

Absatzwirtschaftliche Gegenwartsprobleme der westdeutschen fototechnischen Industrie

Inaugural-Dissertation
zur
Erlangung der wirtschaftswissenschaftlichen Doktorwürde
der
Rechts- und Staatswissenschaftlichen Fakultät
der
Philipps-Universität zu Marburg

vorgelegt von
Knut Kühn-Leitz
Diplom-Kaufmann
aus Frankfurt/Main

Marburg
1966



Digitized by the Internet Archive
in 2026

Absatzwirtschaftliche Gegenwartsprobleme der westdeutschen fototechnischen Industrie

Inaugural-Dissertation
zur
Erlangung der wirtschaftswissenschaftlichen Doktorwürde
der
Rechts- und Staatswissenschaftlichen Fakultät
der
Philipps-Universität zu Marburg

vorgelegt von
Knut Kühn-Leitz
Diplom-Kaufmann
aus Frankfurt/Main

Marburg
1966



Als Dissertation von der Rechts- und Staatswissenschaftlichen Fakultät
angenommen am: 14. Juli 1966

Berichterstatter: Professor Dr. W. M. Kirsch

Mitberichterstatter: Professor Dr. K. P. Hensel

Tag der mündlichen Prüfung: 15. Juli 1966

Inhaltsübersicht

	Seite
A. Einleitung	1
B. Strukturelle Probleme des westdeutschen Marktes für fototechnische Erzeugnisse	4
I. Die Angebotsstruktur	4
1. Die westdeutschen Hersteller fototechnischer Erzeugnisse	4
a) Die Betriebsstruktur	4
b) Die charakteristischen Merkmale dieser Industrie	8
aa) Die lohnintensive Fertigung	8
bb) Der hohe Produktionsmittelbedarf	9
cc) Die besondere Bedeutung von Forschung und Entwicklung	10
dd) Die starke Exportorientierung	11
2. Die Erzeugnisse der Industrie und ihre Eigenarten	15
3. Die umsatzmäßige Entwicklung einzelner Erzeugnisgruppen	18
II. Die Nachfragestruktur	22
1. Einzelne Konsumentengruppen	22
a) Die Amateure	22
b) Die Berufsfotografen	23
c) Andere Konsumentengruppen	24
2. Faktoren, welche die Nachfrage bestimmen	25
a) Einkommen und Verbreitung der Fotografie	25
b) Das Verhältnis zur Technik	31
c) Fotografieren und Filmen als Freizeitbeschäftigung	32
d) Regionale Einflüsse	33
e) Ausblick	34
3. Die saisonbedingten Verbrauchsschwankungen	35
C. Absatzprobleme, die sich aus der Dynamik des Wettbewerbs ergeben	42
I. Der Wettbewerb auf dem Fotomarkt als Qualitäts- und Preiswettbewerb	42

II. Der Markenartikel in der Fotoindustrie	48
1. Grundsätzliches über den Markenartikel	48
2. Die besondere Bedeutung des Markenartikels in der Fotobranche	51
III. Die Bedeutung der vertikalen Preisbindung für den Qualitäts- und Preiswettbewerb der fototechnischen Industrie	52
1. Begriff, Inhalt und rechtliche Grundlagen der Preis- und Absatzbindung	52
2. Gründe zur Einführung und Beibehaltung der Preisbindung	53
a) Die Schaffung übersichtlicher Marktverhältnisse	53
b) Die Gewährleistung der Beratungsfunktion	55
c) Die Aufrechterhaltung der Sortimentsbreite	56
d) Die Sicherung der Qualität und der Wertschätzung fototechnischer Erzeugnisse	57
e) Die Erhaltung der Möglichkeit einer gezielten Absatzpolitik	58
3. Faktoren, welche die Festpreispolitik auflockern	59
a) Der saisonbedingte Warendruck	59
b) Die Besetzung der Handelsstufen	60
c) Die Höhe des Grund- und Mengenrabattes	61
4. Bedingungen und Maßnahmen zur Aufrechterhaltung der Preis- und Absatzbindung	63
a) Die Anpassung der Produktion an die Aufnahmefähigkeit des Marktes	63
b) Die Auswahl der zu beliefernden Einzelhändler	64
c) Die Begrenzung des Rabattwettbewerbes	65
5. Zusammenfassung und Ausblick	66
D. Aktuelle Fragen der Absatzweggestaltung	71
I. Grundsätzliches	71
II. Handelsvertretung oder Verkaufsniederlassung	74
1. Wesen und wirtschaftliche Bedeutung des Handelsvertreters	74
2. Die werkseigenen Vertriebsgesellschaften	79

	Seite
3. Der Verfahrensvergleich	81
a) Der Zwang zur Umsatzausweitung	81
b) Das Kostenproblem	83
aa) Die umsatzproportionale Provision des Handelsvertreters	83
bb) Die Kosten aus dem Ausgleichsanspruch des Handelsvertreters	84
cc) Die Verhaltensweise der Kostenarten einer Verkaufsniederlassung bei schwankendem Umsatz	87
dd) Der Kostenvergleich	90
c) Finanzpolitische Überlegungen	94
d) Organisatorische Fragen	95
4. Zusammenfassende Betrachtung	97
III. Die Tendenz, den Fotogroßhandel auszuschalten	100
IV. Fragen der Absatzweggestaltung auf der Einzel- handelsstufe	102
1. Die Aufgaben und Chancen des Fotofachgeschäftes	102
2. Die Einstellung der fototechnischen Industrie zu branchefremden Vertriebsformen	105
E. Absatzwirtschaftliche Fragen, die sich aus der Schaf- fung der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft ergeben	107
I. Die Bedeutung der Europäischen Wirtschafts- gemeinschaft	107
II. Die binnenwirtschaftlichen Folgen der regionalen Integration	110
1. Der Abbau der Zölle und Kontingente	110
2. Die Höhe der bestehenden Einfuhrnebenabgaben	113
3. Die Bestrebungen zu einer Preisangleichung in der EWG unter besonderer Berücksichtigung der Beseitigung der unterschiedlichen Rabatte und der umsatzsteuerlichen Wettbewerbsverzerrung	115
4. Die Auswirkung des Zollabbaus auf den Handel mit fototechnischen Erzeugnissen zwischen den Partnerländern	119
a) Die Bedeutung der fototechnischen Industrie in anderen EWG-Ländern	119
aa) Die französische fototechnische Industrie	120
bb) Die italienische fototechnische Industrie	122
b) Die Intensivierung des Intrafotohandels auf Grund des Zollabbaus	123

III. Die außenwirtschaftlichen Folgen der regionalen Integration	127
1. Der stufenweise Aufbau eines gemeinsamen Außenzolltarifes	127
2. Die Außenhandelsbeziehungen zu den Ländern der Kleinen Freihandelszone	133
3. Die Außenhandelsbeziehungen zu den Vereinigten Staaten von Nordamerika	139
F. Die Hintergründe der japanischen Exporterfolge	144
I. Die Bedeutung und die historische Entwicklung der japanischen Fotoindustrie	144
II. Faktoren, welche den Absatzserfolg japanischer Kameras beeinflussen	151
1. Japan als Lohnkostenminimalpunkt	151
2. Die japanischen Ausfuhrbeihilfen	156
3. Die großzügige Werbung	156
III. Folgerungen für die westdeutsche fototechnische Industrie	157
G. Die absatzwirtschaftlichen Zielsetzungen	159
I. Faktoren zur kritischen Betrachtung des Absatzprogrammes	159
1. Vorbemerkungen	159
2. Das Rentabilitätsprofil	160
3. Das Altersprofil	169
4. Die Streuung	173
5. Die Homogenität	175
II. Die daraus abzuleitenden Zielsetzungen	179
1. Die Verbesserung der Rentabilität des investierten Kapitals	179
2. Wirtschaftliches Wachstum	181
3. Die Abstimmung zwischen der Forderung nach Rentabilität des investierten Kapitals und wirtschaftlichem Wachstum	183
H. Zusammenfassung	185
Literaturverzeichnis	192
Abbildungsverzeichnis	202
Lebenslauf	204

A. Einleitung

Als in dem Jahrzehnt nach der Währungsreform die Nachfrage nach fototechnischen Erzeugnissen mit der zunehmenden Freigabe des Warenverkehrs anstieg, wurden auf Grund der guten Gewinn- und Absatzmöglichkeiten die vom Krieg verschonten Produktionsanlagen erweitert. Gleichzeitig stieg die Zahl der Betriebe, die Fotoapparate und Projektoren herstellen. Wie in der Zeit der Verwaltungswirtschaft des Krieges standen in den ersten Jahren nach der Währungsreform Absatzprobleme kaum zur Diskussion. Nachdem jedoch der inländische Nachholbedarf gedeckt war, der Export in einige Länder rückläufig wurde und die Konkurrenz aus den Niedrigpreisländern auch im Inland einen nicht unbedeutenden Marktanteil erringen konnte, rückten für die westdeutsche fototechnische Industrie zwangsläufig Absatzfragen in den Vordergrund.

Das Streben nach qualitativ guten Leistungen gehört seit Bestehen der fototechnischen Industrie zum Bestandteil ihrer Unternehmenspolitik. Während jedoch früher technisch ausgereifte Erzeugnisse der alleinige Schlüssel zum Erfolg waren, hängt heute das Verkaufsergebnis auch weitgehend von der Marktforschung und der Erzeugnisplanung sowie von der Verkaufsförderung und der Werbung ab. Überwiegt das Interesse für technische Fragen, besteht die Gefahr, daß sich der Blick für den Markt und seine Wandlungen trübt. In der heutigen Zeit genügt es nicht nur, Sinn für kostensparende Produktionsmethoden zu entwickeln, vielmehr verlangen die sich mit wachsendem Wohlstand schnell wandelnden Bedürfnisse der Verbraucher, der schärfere Wettbewerb und die größeren Märkte darüber hinaus eine absatzorientierte Unternehmenspolitik. Das Aufspüren neuer Kundenkreise, die Ermittlung ihrer Wünsche und die Beobachtung der Konkurrenz sind dafür wesentliche Voraussetzungen. Ausgehend von einer Untersuchung der Angebots- und Nachfragestruktur der westdeutschen fototechnischen Industrie sollen in dieser Arbeit die Entwicklungstendenzen dieser Branche aufgezeigt werden. Gerade in diesem Industriezweig machen sich die sozialen Umschichtungen und die wechselnden Lebensgewohnheiten der Verbraucherschaft besonders bemerkbar.

Die Frage der Preisbindung der zweiten Hand wird auch in der fototechnischen Industrie seit vielen Jahren diskutiert, weil sich ihr Wegfall nachhaltig auf die einzuschlagende Absatzpolitik auswirken dürfte. In Anbetracht der umfangreichen Literatur, die über dieses Thema vorliegt, soll im Rahmen dieser Arbeit keine zusätzliche ordnungspolitische Stellungnahme erfolgen; vielmehr ist zu zeigen, welche Bedeutung der vertikalen Preisbindung für die fototechnische Industrie zukommt, welche Faktoren sie auflockern und mit welchen Folgen bei einer Aufhebung zu rechnen ist.

Die Europäische Wirtschaftsgemeinschaft wird mit der Hebung der allgemeinen Lebenshaltung sicherlich eine Verbesserung der Absatzmöglichkeiten für die fototechnische Industrie mit sich bringen. Gleichzeitig verändert der schrittweise Abbau der Zölle die Konkurrenzbeziehungen zwischen den Partnerländern. Deshalb werden in einem weiteren Abschnitt dieser Arbeit die innen- und außenwirtschaftlichen Folgen der regionalen Integration für die fototechnische Industrie untersucht.

Immer wieder wird die Frage nach den Exporterfolgen der japanischen Kameraindustrie gestellt. Das ist der Anlaß dafür, den strukturellen Hintergründen für die ständig zunehmende Ausfuhr der japanischen Fotoindustrie nachzugehen. Es wird sich zeigen, daß dafür nicht allein die niedrigen Lohnkosten im Vergleich zu den Konkurrenzländern verantwortlich sind.

Mit dem Durchbruch des Marketing wurde das gesamte Absatzgeschehen großen Änderungen unterworfen. Während es vor noch nicht langer Zeit die Aufgabe des Verkaufs war, die produzierten Erzeugnisse auch abzusetzen, ist heute die Absatzpolitik ganz auf marktgerechte Leistungen ausgerichtet. Die Gestaltung eines gewinnbringenden, verbrauchsorientierten Sortiments gehört zu den wichtigsten unternehmerischen Aufgaben. Aus diesem Grunde werden schließlich Methoden für eine systematische Durchleuchtung des Fertigungsprogrammes dargestellt mit dem Ziel, aus den dabei gewonnenen Erkenntnissen Richtlinien für eine langfristige Unternehmenspolitik abzuleiten. Der Ertrag des investierten Kapitals gilt in

diesem Zusammenhang als der beste Maßstab für den unternehmerischen Erfolg. Diese Kennzahl ergibt sich durch eine Multiplikation der Gewinnspanne mit dem Kapitalumschlag. Sie ist für die Programmgestaltung von entscheidender Aussagekraft.

Der Wunsch nach Vertiefung kollidierte manchmal mit der Breite des zu behandelnden Stoffes. Es galt, sich an diesen Stellen auf das Wesentliche zu beschränken. Der Verfasser bittet hierfür um Verständnis. Den Firmen, mit welchen die absatzwirtschaftlichen Gegenwartsprobleme der westdeutschen fototechnischen Industrie erörtert werden konnten, sei an dieser Stelle herzlich gedankt.

B. Strukturelle Probleme des westdeutschen Marktes für fototechnische Erzeugnisse

I. Die Angebotsstruktur

1. Die westdeutschen Hersteller fototechnischer Erzeugnisse

a) Die Betriebsstruktur

Die Herstellung fototechnischer Erzeugnisse bedingt nicht die Geschlossenheit, wie beispielsweise die der Radio- oder Textilindustrie. Grundsätzlich ist die präzisionsmechanische von der optischen Fertigung zu unterscheiden, obschon sich beide Gruppen gelegentlich unter einem Dach befinden. Die Produkte stammen in der Mehrzahl aus Unternehmen, die sich auf die Erzeugung von Kameras und Projektoren beschränken. Einzelne Firmen nehmen fototechnische Artikel neben Mikroskopen und Meßgeräten in ihr Programm auf, und zwei Großbetriebe produzieren sowohl fotochemische als auch fototechnische Erzeugnisse. Schließlich sind noch die Fabriken anzuführen, die sich entweder auf die Fertigung von Verschlüssen oder fotografischer Optik spezialisiert haben.

Die deutsche fototechnische Industrie beschäftigte im Jahre 1962 rund 38.600 Menschen ¹⁾ und erzielte einen Gesamtumsatz von 744 Mill. DM ²⁾. Daraus ergibt sich ein Umsatz von ca. DM 18.700.- pro beschäftigte Person. Mit diesem Ergebnis hat die lohnintensive fototechnische Industrie einen sehr geringen pro Kopf-Umsatz, denn der Bergbau erreichte im gleichen Jahr einen Umsatz von DM 20.200.- pro beschäftigte Person und die Elektroindustrie DM 28.800.-. Im Maschinenbau ergibt sich ein jahresdurchschnittlicher Umsatz pro Beschäftigten von DM 30.100.- gegenüber dem Fahrzeugbau mit DM 45.200.- und der Nahrungs- und Genußmittelindustrie mit DM 81.200.- ³⁾.

In der nachfolgenden Tabelle 1 sollen nur die wichtigsten Fertigungsstätten mit ihrem Fabrikationsprogramm berücksichtigt werden. In der Aufstellung bedeutet: 1 = Kameras, 2 = Projektionsapparate, 3 = Filmaufnahme- und Wiedergabegeräte, 4 = Objektive, 5 = Kopier-, Vergrößerungs- und Reprogeräte, 6 = fotoelektrische Belichtungsmesser, 7 = Blitzgeräte

-
- 1) Verband der Deutschen Feinmechanischen und Optischen Industrie e.V., Jahreszahlen, Köln 1963, S. 37
 - 2) derselbe, a.a.O., S. 46
 - 3) Statistisches Bundesamt, Statistisches Jahrbuch, Wiesbaden 1963 S. 230

Tabelle 1

Name	Sitz	fabriziert werden
ADOX Fotowerke		
Dr. C. Schleussner GmbH	Frankfurt	1, 2
AGFA-Gevaert AG	Leverkusen	1 - 7
Arnold & Richter KG	München 13	3
BALDA-Kamerawerk		
Rudolf Grüter KG	Bünde/Westf.	1
Eugen Bauer GmbH	Stuttgart	3
Carl Braun, Camerawerk	Nürnberg	1, 2, 5, 7
E. & W. Bertram	München	6
Braun AG	Frankfurt	2,7
Dangelmaier & Co.		
DACORA-Kamerawerk	Reutlingen	1, 2
Franka-Werk		
Inh. Henry Wirgin	Bayreuth	1
P. Gossen & Co. GmbH	Erlangen	6
Rollei-Werke		
Franke & Heidecke	Braunschweig	1, 2
Isco, Optische Werke GmbH	Göttingen	4
Kindermann & Co. GmbH	Ochsenfurt	2, 5
KODAK AG	Stuttgart-Wangen	1 - 3
Kürbi & Niggeloh	Radevormwald	1
Ernst Leitz GmbH	Wetzlar	1 - 5
Ed. Liesegang	Düsseldorf	2, 3, 5
Linhof		
Nicolaus Karpf KG	München	1
Metrawatt AG	Nürnberg	6
MINOX GmbH	Giessen	1, 2, 5
Niezoldi & Krämer, GmbH	München	3
ROBOT, Foto u. Elektronik GmbH & Co. KG	Düsseldorf	1
Optische Werke		
G. Rodenstock	München	4
Jos. Schneider & Co.		
Opt. Werke	Bad Kreuznach	4
Opt. Werke C.A. Steinheil Söhne GmbH	München	4
Voigtländer AG	Braunschweig	1, 2, 4
Kamerawerk Gebr. Wirgin	Wiesbaden	1
Carl Zeiss	Oberkochen	4
Zeiss-Ikon AG	Stuttgart	1, 2, 3, 6

Nach der Größenstruktur liegt das Schwergewicht der fototechnischen Branche auf den Mittelbetrieben.

Tabelle 2

Betriebsstruktur der westdeutschen Fotoindustrie ¹⁾

(Anteil der Betriebe und Beschäftigten an der Gesamtzahl der Betriebe und Beschäftigten und monatlicher Durchschnittsumsatz pro Beschäftigten nach Betriebsgrößenklassen)

Kriterium	Beschäftigte				
	0-25	26-100	101-300	301-1000	über 1000
Betriebe in %	17	24	29	20	10
Beschäftigte in %	1	3	12	26	58
Umsatz/ Beschäftigten	DM 860	1648	1363	1126	1252

Neben wenigen großen Kapitalgesellschaften ²⁾ gibt es zahlreiche mittlere und Kleinunternehmen. Dies erklärt sich u.a. aus der Tatsache, daß die kleinen Firmen Objektive und Kameraverschlüsse von Zulieferanten beziehen und auf diese Weise erhebliche Aufwendungen für Entwicklung und Produktion dieser schwer zu fertigenden Bauteile einsparen. Die Kameraherstellung ist oft auf die Funktion eines Montagebetriebes beschränkt. Damit ergibt sich zwangsläufig eine Abhängigkeit von den Zulieferanten, abgesehen davon, daß die Erzeugnisse dieser Betriebe zu einer Gleichartigkeit tendieren, welche die Wettbewerbsfähigkeit nachteilig beeinflussen kann.

Nach einer Kostenstrukturuntersuchung ³⁾ liegen die Betriebe mit einer jährlichen Gesamtproduktion zwischen einer und fünf Millionen DM, besonders im Hinblick auf die Personalkosten, günstig.

-
- 1) Otto, E., Die deutsche Industrie im Gemeinsamen Markt, Schriftenreihe zum Handbuch für europäische Wirtschaft, Heft 3 a, Baden-Baden - Bonn 1959, S. 72
 - 2) Agfa AG, Kodak AG, Ernst Leitz GmbH, Voigtländer AG, Zeiss Ikon AG
 - 3) Verband der Deutschen Feinmechanischen und Optischen Industrie e.V., Kostenstrukturuntersuchung für die Fachgruppe Foto/Kino, Köln 1958, S. 2 und 3

Tabelle 3

Kostenart	Größenklassen nach der Gesamtproduktion in DM		
	0,5 bis 1 Mill.	1 bis 5 Mill.	5 Mill. und mehr
(1) Stoffverbrauch und Handelsware insgesamt v.H.	25.19	58.87	46.62
(1.1) Fertigungsstoffe v.H.	16.98	40.21	24.18
(1.2) Auswärtige Bearbeitung v.H.	3.96	2.31	1.54
(1.3) Hilfs- und Betriebsstoffe v.H.	1.84	5.81	4.69
(1.4) Handelsware v.H.	0.52	9.44	14.73
(1.5) Brenn- und Treibstoffe, Energie v.H.	1.89	1.10	1.48
(2) Personalkosten insgesamt v.H.	51.27	24.51	32.48
(2.1) Löhne v.H.	30.75	16.88	18.33
(2.2) Gehälter v.H.	14.34	4.45	9.30
(2.3) Gesetzliche Sozialkosten v.H.	5.61	2.71	3.23
(2.4) Freiwillige Sozialkosten v.H.	0.57	0.47	1.62
(3) Instandhaltungskosten v.H.	1.08	0.36	0.65
(4) Kostensteuern v.H.	3.49	2.78	3.99
(5) Kalkulatorische Kosten v.H.	5.89	4.46	7.19
(6) Übrige Kostenarten v.H.	13.08	9.02	9.07
Gesamt	100.00	100.00	100.00

Durch die Bildung eines größeren europäischen Marktes erhalten die bestehenden Konzentrationstendenzen neue Impulse, da mit größeren Märkten und einer verschärften Konkurrenz auch die Betriebsgröße nach oben tendiert ¹⁾. Die Aufwendungen für Werbung, Markterkundung und den wachsenden Vertriebsapparat beeinträchtigen die preisliche Konkurrenzfähigkeit der Mittelbetriebe. Die oft ungenügende Kapitaldecke und die sich daraus ergebende Neigung zur Krisenanfälligkeit verstärken den Hang zu größeren Einheiten. Den Mittelbetrieben ist der Zugang zum Kapitalmarkt zumeist verschlossen, und langfristiges Fremdkapital aufzunehmen ist für sie oft zu kostspielig. Wenn diese ihre finanzpolitischen Probleme nicht mehr allein meistern können, suchen sie den Anschluß an kapitalkräftige Großunternehmen ²⁾.

b) Die charakteristischen Merkmale dieser Industrie

aa) Die lohnintensive Fertigung

Zu den Merkmalen der fototechnischen Industrie gehört die große Arbeitsintensität. Der Personalkostenanteil belief sich 1958 auf 31% des Umsatzwertes ³⁾ gegenüber 19% im Gesamtdurchschnitt der Industrie. Die durch die aufgelegten Stückzahlen ausgelöste Arbeitszerlegung und die einfacheren Fertigungsverfahren erlauben heute mit dem Einsatz moderner Betriebsmittel die Verwendung von ungelernten Kräften und Anlernlingen. Die damit verbundenen Lohnersparungen dürften allerdings durch die fortschreitende Nivellierung, d.h. durch die Angleichung der Löhne der ungelernten an die der gelernten beziehungsweise der weiblichen an die der männlichen Arbeitskräfte, immer geringfügiger werden.

In einigen Fertigungsbereichen wird die Industrie auch in Zukunft nicht auf ihren Facharbeiterstamm verzichten können. Einmal bietet der gelernte Mechaniker trotz zahlreicher Prüfeinrichtungen immer noch die Gewähr für die Einhaltung der vorgeschrie-

1) "Betriebsgröße und Konzentration im Gemeinsamen Markt", in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 25.6.1960

2) So schlossen sich die Voigtländer-Werke, Braunschweig, der Zeiss-Gruppe, die C.A. Steinheil GmbH der Elgeet Optical Co., Rochester, und die Firma Niezoldi & Krämer der Max Braun AG, Frankfurt, an.

3) Verband der Deutschen Feinmechanischen und Optischen Industrie e.V., Kostenstrukturuntersuchung, a.a.O., S. 1

benen Qualität. Zum anderen können weder die betriebliche Arbeitsvorbereitung noch einzelne Abteilungen der Wissenschaft und Forschung auf seine Mithilfe und seinen praktischen Rat verzichten. Die Anfertigung von Prototypen in den Versuchsabteilungen kann schließlich nur von ihm zuverlässig vorgenommen werden.

Die durch die Rationalisierung erzielten Einsparungen genügten in den vergangenen Jahren nicht, die verschiedenen Tarifierhö- hungen und die Verkürzung der Arbeitszeit von 48 auf 42,5 Wochen- stunden auszugleichen. Die Arbeitszeitverkürzung bei vollem Lohn- und Gehaltsausgleich, die Urlaubsverlängerung und der seit dem Lohnfortzahlungsgesetz gestiegene Krankenstand erklären das Ab- sinken der geleisteten Arbeitsstunden. Von 365 Tagen waren bei- spielsweise im Jahre 1963 131 Tage arbeitsfrei. Daß es trotz des im Vergleich zu dieser Entwicklung geringen jährlichen Rationa- lisierungseffektes von 2 bis 3% gelang, die Kostensteigerungen ab- zufangen, ohne die Preise wesentlich zu erhöhen ¹⁾, war der bis- her guten Rentabilität und der starken Stellung auf dem Absatz- markt zu verdanken.

bb) Der hohe Produktionsmittelbedarf

Die Materialveredlung wird gleichermaßen durch intensive ma- nuelle und maschinelle Bearbeitung erzielt. So tritt innerhalb des Sachanlagevermögens vor allem der Posten "Maschinen und ma- schinelle Anlagen" in Erscheinung. Im Zuge zunehmender Mechanisie- rung zur Beschleunigung der fertigungsbedingten Durchlaufzeiten ist der Bedarf an zu investierenden Betriebsmitteln gestiegen. Es wird versucht, den Anteil der Personalkosten an den Gesamtkosten durch den Einsatz hochwertiger Werkzeugmaschinen, Drehbänke und Automaten zu senken. Deswegen stellen auch steigende Sachanlage- abschreibungen und Instandhaltungskosten einen erheblichen Teil der Fixkosten dar. Die Investitionen in diese teilweise automa- tischen Einrichtungen sollen dazu beitragen, den qualitativ ho-

1) 1960 stand der Index der Erzeugerpreise für die Fachgruppe Foto/Kino (1950 = 100) auf 109. Vgl. Verband der Deutschen Feinmechanischen und Optischen Industrie e.V., Jahreszahlen, Köln 1961, S. 96

hen Stand der Produkte zu erhalten und zu verbessern. Wo das Produktionsgüterangebot nicht den Anforderungen entspricht, werden Spezialmaschinen im eigenen Unternehmen entwickelt und hergestellt.

cc) Die besondere Bedeutung von Forschung und Entwicklung

Der fototechnischen Industrie wird angesichts der Kostenkonstellation nur eine Chance auf dem Weltmarkt bleiben, wenn es ihr gelingt, durch planvolle Forschungs- und Entwicklungsarbeit ihr anerkannt hohes technisches Niveau zu erhalten. "Stillstand ist Rückschritt" gilt besonders für einen Fertigungszweig, der auf dem jeweils neuesten Stand der wissenschaftlichen Erkenntnisse aufbauen muß. Umfangreiche Laboratorien, Rechenbüros, Konstruktions- und Versuchsabteilungen sollen den technischen Fortschritt sicherstellen.

Die Wissenschaftler beginnen damit, die theoretischen Grundlagen für neue Geräte zu schaffen. Sie entwickeln zweckmäßige Fertigungsverfahren sowie die dazu notwendigen Kontrolleinrichtungen zur laufenden Überwachung des Fertigungsprozesses. So müssen beispielsweise für die Montage einer Filmkamera neben dem Montageband Spezialgeräte stehen, mit denen Widerstände gemessen, die Belichtungsautomatik abgeglichen, die Motorleistung und die Bildwechsellzahl geprüft werden. Da diese Instrumente nicht auf dem Markt erhältlich sind, müssen sie in Zusammenarbeit mit der Betriebskonstruktion und dem Prüfwesen erprobt und gebaut werden. Neue Objektive für Kameras und Stehbildwerfer werden berechnet und ältere in ihrer Leistung verbessert oder für die Fertigung vereinfacht. Das bedeutet, Farb- und Öffnungsfehler, Astigmatismus und Verzeichnung auf ein Mindestmaß zu reduzieren. Einzelne Linsen werden durch ein Linsensystem ersetzt, um Abbildungsfehler gegeneinander auszugleichen. Der Mathematiker muß prüfen, ob, wie und wo in einem Objektiv Radian, Brechungszahlen, Dicken und Abstände zu ändern sind. Da dazu die bisher bekannten mathematischen Verfahren oft nicht ausreichen, müssen Erfahrungen und Intuition des Rechners hinzukommen. Dieser sollte in erster Linie wirtschaftlich denken, denn was nützt ein gutes Rechenergebnis, wenn damit der Fertigung kostspielige Verfahren aufgenötigt werden.

Es läßt sich nicht bestreiten, daß der Forschungsaufwand dazu beiträgt, den Gewinn von morgen zu sichern, doch wird das unternehmerische disponieren in einer Zeit erschwert, in der sich "mancher Forschungsaufwand mehr als eine Art von Defensive, nämlich zur Sicherung des bereits erreichten Umsatzes" als "eine sprudelnde Quelle schneller und reichhaltiger Gewinne" erweist:

- "(1) Das Tempo des technischen Fortschrittes ist heute derart schnell, daß die Gewinne oft bereits wieder sinken, ehe ... (das Unternehmen) die Auslagen zurückgewonnen hat. In der Regel werden die erwarteten Gewinne nicht erreicht, weil die Veralterung schneller einsetzt als ursprünglich vermutet.
- (2) Die Verbraucher wollen in der Regel nur die laufenden Kosten, aber nicht den Entwicklungsaufwand eines Produktes bezahlen. Der laufende Forschungsaufwand wird also vom Markte her nicht unbedingt gesichert. Oft müssen andere Produkte, die vorübergehend mehr Gewinne erzielen, die Forschungskosten decken.
- (3) Immer mehr erzwingt der technische Fortschritt die Entwicklung völlig neuer Systeme. Der Fortschritt ist nicht auf ein einzelnes Produkt beschränkt, sondern verändert viele Nebenaspekte der Produktion. Das gilt insbesondere von neuen Maschinen, die in der Regel neue Verfahren bedingen und damit wesentlich riskanter werden" ¹⁾.

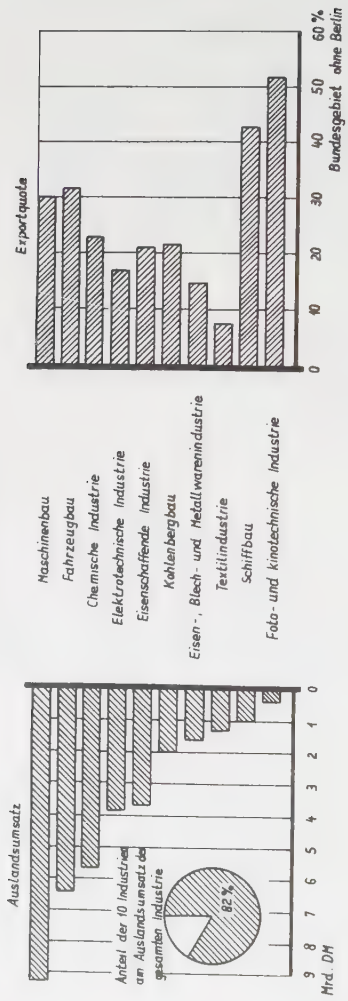
dd) Die starke Exportorientierung

Die Exportorientierung gehört zur traditionellen Absatzstruktur dieser Industrie. Der Anteil des Exportes am Gesamtumsatz belief sich im Monatsdurchschnitt 1961 auf 51,9% ²⁾. Damit liegt die fototechnische Industrie, wie umstehende Abbildung zeigt, an der Spitze aller Exportindustrien. Diese Quote ergibt sich in erster Linie aus der quantitativen und vor allem qualitativen Leistungsfähigkeit der Unternehmen. Das hohe technische Niveau

) Gross, H., "Gewinnndruck aus Forschungsaufwand" in: Zeiss-Prisma, 9. Jahrg., Heft 3, Oberkochen 1961, S. 10
) Verband der Deutschen Feinmechanischen und Optischen Industrie e.V., Jahreszahlen, Köln 1962, S. 46

Abb. 1

Ausgewählte Exportindustrien 1962 *



* Statistisches Bundesamt, Statistisches Jahrbuch, Wiesbaden 1963, S. 223 und Verband der Deutschen Feinmechanischen und Optischen Industrie, Jahreszahlen, Köln 1963, S. 46

deutscher Kameras verhalf dem Begriff "Made in Germany" zu weltweiter Anerkennung ¹⁾. Wenngleich manche japanische oder amerikanische Erzeugnisse in qualitativer Hinsicht aufgeholt haben, sind doch die deutschen Erzeugnisse noch immer, auch in den Konkurrenzländern, sehr angesehen ²⁾. Die Begrenztheit des Binnenmarktes, die allein noch keine wirtschaftliche Fertigung erlaubt, erklärt zudem die Tatsache, daß jeder zweite Arbeitsplatz exportabhängig ist. Die Auslandsmärkte bieten zugleich einen wertvollen Ausgleich für den Fall, daß die Konjunktur im Inland nachlässt.

Nach dem zweiten Weltkrieg war der Nachholbedarf groß und die ausländische Konkurrenz nicht in der Lage, den angestauten Bedarf zu befriedigen. Diesem Umstand war es im wesentlichen zu verdanken, daß der traditionell hohe Exportanteil dieser Industrie schnell zurückgewonnen werden konnte. Verstärkt wurde diese Entwicklung noch durch steuerliche Vergünstigungen sowie durch die Liberalisierung des Welthandels.

Im Exportgeschäft liegt zwischen Auftragserteilung und Gutschrift des Ausfuhrerlöses oft ein langer, arbeits- und kostenaufwendiger Weg. Mit der Exportintensität steigen die mit der Ausfuhr ohnehin verbundenen Risiken, von denen das politische Kreditrisiko besondere Erwähnung verdient. Darunter ist die Gefahr zu verstehen, "daß der Käufer (Importeur) aus Gründen, die nicht in seiner Person liegen, ... seinen vertraglichen Verpflichtungen nicht nachkommt" ³⁾. Henzler ⁴⁾ unterscheidet neben dem politischen Risiko im engeren Sinne (Einfuhrsperre, Streik) ein Konvertierungs- und Transferrisiko sowie ein Valutarisiko (Verschlechterung der Wertrelation zwischen den Währungen des Importlandes und des Exportlandes zum Nachteil des Exporteurs).

1) Auf die Frage, zu welchen Erzeugnissen das 'Made in Germany' am besten passe, entfielen aufgrund einer von der Werbeagentur Hegemann, Düsseldorf, bei 91 internationalen Werbeagenturen in 52 Ländern durchgeführten Umfrage unter 60 Auswertungen 18 Antworten auf Foto- und Filmgeräte. Vgl. "Ist 'Made in Germany' ein Werbeargument?", in: Foto-Technik und Wirtschaft, 13. Jahrg., Heft 12, 1962, S. 549

2) Vgl. The Economist vom 6.8.1955; Handelsblatt vom 4.11.1960

3) Henzler, R., Außenhandel- Betriebswirtschaftliche Hauptfragen von Export und Import, Wiesbaden 1961, S. 64

4) ebenda

..f den Exportmärkten ist der Wettbewerb aus den Niedrigpreisländern heute besonders spürbar, und die Industrie beobachtet den rückläufigen Trend der Exporte in einzelne Überseeländer, vor allem nach Nordamerika und Australien, mit Sorge. Da außer dem Qualitätsmerkmal die Preisstellung eine erhebliche Rolle im Kampf um den Weltmarkt spielt, dürfte die Entwicklung der Kosten das Ausfuhrgeschehen dieser Industriegruppe für die nächste Zukunft mitbestimmen. Das japanische Lohn- und Gehaltsniveau, das wegen verschiedener Ursachen ¹⁾ wesentlich niedriger ist als das in der Bundesrepublik, erlaubt eine teilweise weit unter dem Durchschnitt der Konkurrenz liegende Preiskalkulation. Nur die verbesserte Leistungsfähigkeit und das kompromißlose Beibehalten des hohen Qualitätsniveaus, welches auf langen Fertigungserfahrungen beruht, werden den deutschen Spitzenkameras auf dem Weltmarkt die Konkurrenzfähigkeit erhalten.

1) Vgl. Abschnitt F, II, 1 dieser Arbeit

2. Die Erzeugnisse der Industrie und ihre Eigenarten

Das eigentliche Fertigprodukt der Fotografie ist das fotografische Bild in seinen verschiedenen Erscheinungsformen. Dieses ist jedoch nicht das Absatzobjekt der Fotoindustrie, vielmehr sind es die Erzeugnisse, die zu seiner Herstellung notwendig sind. Von den Produkten ausgehend, läßt sich eine Unterscheidung zwischen den Erzeugnissen der fototechnischen und fotochemischen Industrie treffen.

Zahlreiche fototechnische und fotochemische Erzeugnisse sind Komplementärgüter. Zwischen ihnen herrscht eine Kreuzpreiselastizität, die bewirkt, daß beispielsweise eine Preisänderung für Farbumkehrfilme gleichzeitig eine Nachfrageänderung für Projektionsgeräte zur Folge hat. Diesem Umstand muß der Hersteller von Diaprojektoren Rechnung tragen. Die Kenntnis des Trends wird die Treffsicherheit seiner unternehmerischen Dispositionen erhöhen.

Sind fototechnische und fotochemische Artikel in einem Herstellersortiment vorhanden, so kann eine Preisfestsetzung in der Weise vorgenommen werden, daß eine gemeinsame Preisabsatzfunktion dieser komplementären Güter aufgestellt wird. Der Preis wird so festgesetzt, daß beispielsweise für die Artikeleinheit Film und Kamera ein Gewinnmaximum zustande kommt. Während dabei die Kamera oft knapp kalkuliert ist, wird versucht, vornehmlich am Filmgeschäft zu verdienen. Das ist ein Prinzip, "das die Kalkulation der reinen Kameraproduzenten naturgemäß in Mitleidenschaft zieht" ¹⁾.

Nach dem Warenverzeichnis für die Industriestatistik der Bundesrepublik zählt die Fototechnik unter dem Oberbegriff der feinmechanischen und optischen Industrie zur Investitionsgüterindustrie, doch können ihre Fertigerzeugnisse sowohl als Konsum- als auch als Produktionsgüter Verwendung finden. So stellt die gleiche Kamera für einen Amateur ein Konsumgut dar, während sie in den Händen eines Berufsfotografen ein Produktionsgut ist. Da die Konjunkturzyklen für diese beiden Gruppen nicht gleich verlaufen, wird sich die Krisenempfindlichkeit derjenigen Unternehmen vermindern, die neben den Amateuren auch die Fachverbraucher versorgen.

1) Fack, F.U., Die Fotoindustrie ist gerüstet, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 23.3.1963

Im Gegensatz zu problemlosen Waren, die einen unqualifizierten Massenbedarf befriedigen, sind die Produkte der fototechnischen Industrie erklärungsbedürftige Erzeugnisse, die einen qualifizierten und differenzierten Individualbedarf voraussetzen ¹⁾.

Das gesamte außerbetriebliche Geschehen wird dadurch entscheidend beeinflusst, daß die hergestellten Produkte fast ausschließlich Markenartikel sind, die sich durch gleichbleibende oder verbesserte Qualität, einheitliche Aufmachung, direkte Verbraucherwerbung und einheitlichen und gebundenen Preis auszeichnen. Kameras und Projektoren sind als Saisonartikel zu charakterisieren, da der Absatz starken Verbrauchsschwankungen unterliegt. Diese Güter des gehobenen, aperiodischen Bedarfs stiften zudem neben dem Gebrauchsnutzen einen unterschiedlich großen Geltungsnutzen. Setzt eine sich über einen längeren Zeitraum erstreckende Senkung des Lebensstandards ein, dann sind Absatzschwierigkeiten auf dem Amateursektor die Folge, da der Absatz von Kameras einer relativ hohen Einkommenselastizität der Nachfrage unterliegt. Das gilt nicht in gleichem Maße für den Fachbedarf, d.h. für den Personenkreis, der sich mit der Fotografie hauptberuflich beschäftigt.

Finden Kameras oder Projektoren in Wissenschaft, Forschung und Unterricht Verwendung, so wird ihr Absatz weitgehend von der Ausgabenpolitik von Bund, Ländern und Gemeinden bestimmt. Da die Investitionsausgaben für Schulung, Bildung, Gesundheitspflege und ähnliches die volkswirtschaftliche Produktivität direkt oder indirekt beeinflussen ²⁾, dürften diese Ausgaben in Depressionszeiten kaum gekürzt werden.

Fototechnische Erzeugnisse sind von höchster Präzision. Sie werden nach dem neuesten Stand der Wissenschaft entwickelt und konstruiert, von Facharbeitern unter Verwendung von Spezialwerkzeugen hergestellt und den vielfältigsten Kontrollen unterworfen. Das Produktionsprogramm umfaßt im wesentlichen folgende Erzeugnisse:

-
- 1) Hoppmann, E., Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, Berlin und Frankfurt 1959, S. 84 und 85
 - 2) Paulsen, A., Allgemeine Volkswirtschaftslehre, Band IV, Gesamtbeschäftigung, Konjunkturen, Wachstum, Berlin 1960, S. 80

(1) Kameras

Atelierkameras, Aufnahmekameras für Normal- und Schmalfilm, Klein- und Kleinstbildkameras, Fotoautomaten, Plattenkameras, Spezialkameras, Spiegelreflexkameras, Stereokameras und technische Kameras

(2) Kamerazubehör

Adapter, Belichtungsmesser, Drahtauslöser, Entfernungsmesser, Farbfilter, Lichtfilter, Motivsucher, Selbstauslöser, Stative, Verschlüsse und dergleichen mehr

(3) Kunstlichtquellen

Blitzlampen, Elektronenblitze, Zeitlichtpatronen

(4) Optik

Aufnahmeobjektive, Linsen, Projektionsobjektive, Spiegel, Teleobjektive, Vorsatzlinsen, Weitwinkelobjektive usw.

(5) Kopier- und Vergrößerungsgeräte

Kopierrahmen, Lupen, Schnellkopiermaschinen, Vergrößerungsautomaten, Vergrößerungskassetten u.a.m.

(6) Labor- und Bearbeitungsgeräte

Badtemperiergeräte, Colorentwicklungsanlagen, Dunkelkammergeräte, Filmklammern, Klimaschränke, Meßgeräte, Trockenmaschinen u.a.m.

(7) Projektionsapparate und Betrachtungsgeräte

Bildbetrachtungsgeräte, Kleinbildprojektoren, Projektionstische, Schmalfilmprojektoren, Stereobetrachter und -projektoren, Zusatzgeräte aller Art

(8) Reproduktion, Fotokopie, Mikrokopie

Bogenlampen, Lichtpausanlagen und Zubehör, Mikroaufnahme-geräte, Fotokopiergeräte, Reproduktionsgeräte

(9) Filmaufnahme- und Filmwiedergabegeräte

Aufnahmekameras, Bildwerferlampen, Projektoren, Spulen, Verstärker

3. Die umsatzmäßige Entwicklung einzelner Erzeugnisgruppen

Von 1954 bis 1962 haben sich die Umsätze westdeutscher foto- und kinotechnischer Erzeugnisse um 67% erhöht ¹⁾. Eine auffallend günstige Produktionsentwicklung konnten Stehbildwerfer und -betrachter verzeichnen. Die Jahresproduktion stieg von 99.240 Stück (1954) auf 752.200 Stück (1962). Ähnlich ist es für die Produktion von Aufnahme- und Wiedergabegeräten für Schmalfilme (Abbildung 2). Die Produktion von Fotoapparaten, welche die wichtigste Stütze der foto-technischen Industrie ist, hatte 1957 erstmals einen erheblichen Umsatzrückgang zu verzeichnen. Auch 1962 ist die Kameraproduktion wert- und stückmäßig gesunken (Abbildung 3).

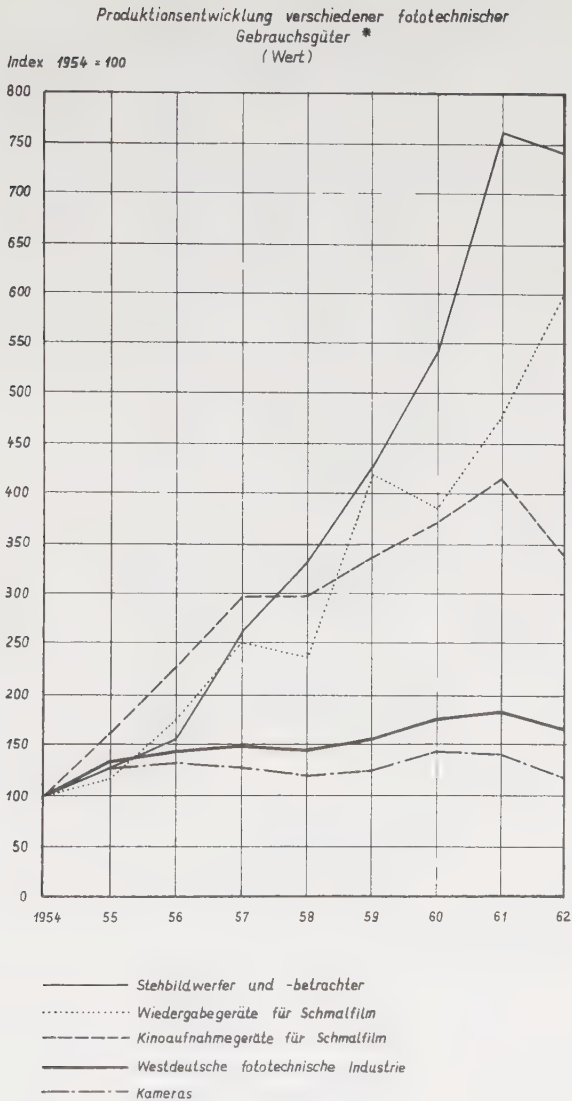
Tabelle 4
Kameraproduktion ²⁾

1954 - 1962				
Jahr	Menge in 1000 Stck.	Veränderung zum Vorjahr in %	Wert in Mill.DM	Veränderung zum Vorjahr in %
1954	3.009		194,2	
1955	3.241	+ 7.7 %	247,8	+ 27.6%
1956	3.303	+ 1.9%	258,9	+ 4.5%
1957	2.768	-16.2%	248,1	- 4.2%
1958	3.061	+10.5%	233,1	- 6.1%
1959	2.766	- 9.6%	243,0	+ 4.3%
1960	2.731	- 1.3%	279,0	+ 14.8%
1961	3.005	+10.0%	277,4	- 0.6%
1962	2.577	-14.0%	227,6	- 17.9%

Wird die Produktion von Kameras in verschiedene Preislagen aufgeteilt (Abbildung 4), so zeigt sich, daß nur eine Gruppe von Fotoapparaten im Jahre 1962 wirkliche Verkaufserfolge erzielte, nämlich die Mittelklasse mit Preisen zwischen 30.- und 150.- DM. Alle übrigen Preisklassen, besonders die hochwertigen, aber auch die billigen Geräte, mußten Umsatzeinbußen hinnehmen.

1) Verband der Deutschen Feinmechanischen und Optischen Industrie e.V., Jahreszahlen, Köln 1955 - 1963
2) ebenda

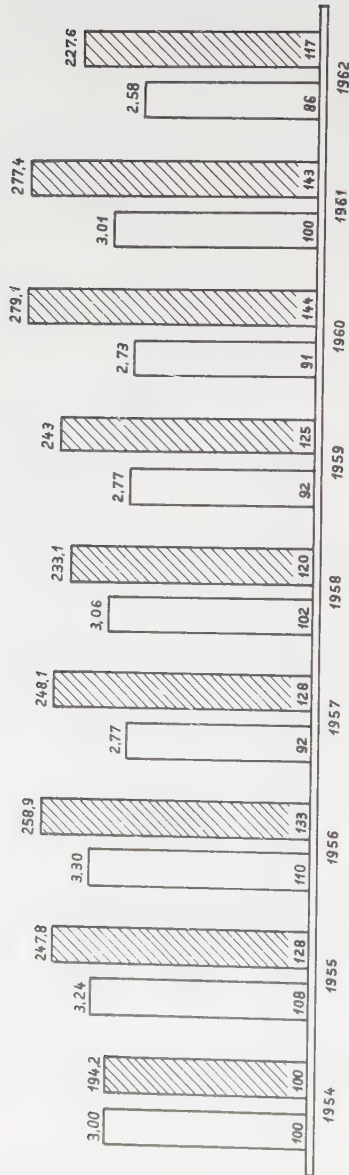
Abb. 2



* Verband der Deutschen Feinmechanischen und Optischen Industrie e.V.,
Stehbildwerfer-, Schmalfilmgeräte- und Kameramarktberichte, Köln 1954-1962

Abb. 3

Kameraproduktion 1954 - 1962 *



Index:
Produktion und wertmäßiger
Umsatz 1954 = 100

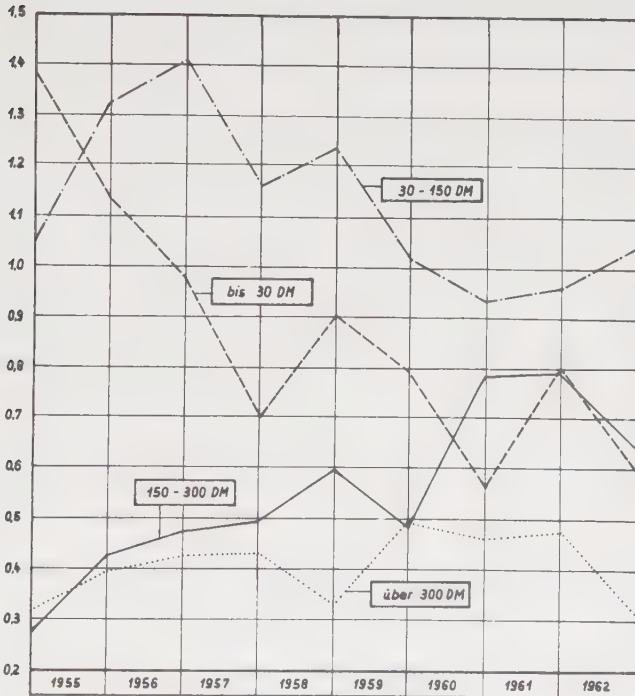
□ = Mill. Stck.
▨ = Mill. DM

* Verband der Deutschen Feinmechanischen und Optischen Industrie e.V.
Kameramarktberichte, Köln 1954 - 1962

Abb. 4

Produktion von Fotoapparaten in den
verschiedenen Preisklassen
1955-1962 *

Mill. Stck.



* Verband der Deutschen Feinmechanischen und Optischen Industrie
Kameramarktberichte, Köln 1956-1962

II. Die Nachfragestruktur

1. Einzelne Konsumentengruppen

a) Die Amateure

Die Betrachtung einzelner Konsumentengruppen läßt die Verbreitung der Fotografie in der modernen Wirtschaft erkennen. Schloemann ¹⁾ bemerkt dazu: "Die Bedeutung der Fotografie in der Volkswirtschaft wird deshalb so leicht übersehen, weil ihre Erzeugnisse hochwertig, aber klein und verstreut sind und deshalb nicht mit jener Entschlossenheit in Erscheinung treten, die für andere repräsentative Industrien kennzeichnend ist. Gerade darum muß man ... über die mannigfachen Anwendungsgebiete der Fotografie Rechenschaft ablegen."

Die Fotoindustrie kann erst als Branche angesehen werden, seitdem es ihr gelungen ist, die Fotografie zur Liebhaberei weiter Publikumskreise zu machen. Die Amateure stellen die zahlenmäßig größte Verbrauchergruppe dar. Die schnelle Weiterentwicklung ist vor allem der Begeisterung der Amateure zuzuschreiben, denn erst mit ihrem steigenden Verbrauch wurde es möglich, die Forschungs- und Entwicklungsarbeiten zu finanzieren ²⁾. Niemals wäre ohne sie ein so wichtiger Industriezweig und ein so ausgedehntes Fachhandelsnetz entstanden.

Für den Absatz fotografischer Erzeugnisse ist es wichtig zu wissen, wer als zukünftiger Käufer angesprochen werden soll. Hierzu muß der 'Knipser', dem es nur darauf ankommt, scharfe Aufnahmen zu Erinnerungszwecken herzustellen, vom ernsthaften Amateur unterschieden werden. Da sich der 'Knipser' nur gelegentlich und oberflächlich mit der Fotografie beschäftigt, genügt ihm eine einfache Kamera. Der ernsthafte Amateur hingegen hat das Fotografieren zu seiner Freizeitbeschäftigung gemacht. Er hat Sinn für Farbe und Form und bemüht sich, die Möglichkeiten der Lichtabstufung auszunutzen. Die Wahl des Bildausschnittes und die lichtbildnerischen Mittel der Linienführung und Raumaufteilung beschäftigen ihn. Mit

1) Schloemann, E., Die Bedeutung der Photographie, Frankfurt 1951 S. 6

2) Derselbe, a.a.O., S. 6

der Zeit bekommt er einen Blick für die Güte seiner Bilder, und sein Ehrgeiz wird angestachelt. Während der fotochemischen Industrie daran gelegen ist, durch das Angebot einfacher, preiswerter Kameras den Kreis der Fotointeressierten zu vergrößern, um den Filmabsatz zu heben, bemühen sich verschiedene Hersteller der fototechnischen Industrie, die Unzufriedenheit des 'Knipsers' mit den eigenen Aufnahmen, etwa durch gute Werbebilder, zu wecken und aus ihm einen ernsthaften Amateur zu machen, der sich Zubehör zulegt, einen Diaprojektor kauft und später mit dem Filmen beginnt oder sich sogar eine eigene Dunkelkammer einrichtet, um seine Filme selbst entwickeln und Vergrößerungen anfertigen zu können.

b) Die Berufsfotografen

Die Gruppe derjenigen, die sich beruflich mit der Fotografie beschäftigen, ist klein. Doch waren und sind Berufsfotografen die Wegbereiter der Fotografie. Der Beruf des Atelierfotografen entwickelte sich nach der Erfindung der Fotografie zu erstaunlicher Blüte. Im Jahre 1857 wurden in Paris 5.000 Lichtbildner gezählt, und 1861 waren es bereits 23.000 ¹⁾. Überall in Europa wuchs die Zahl derjenigen, die sich ihren Lebensunterhalt mit der Fotografie verdienten. Heute sind die Bildjournalisten mit Reportagen aktueller Tagesereignisse oder berühmte Fotografen, wie Cartier Bresson, Alfred Eisenstädt und andere, mit ihren künstlerisch wertvollen Bildern eine wichtige werbliche Stütze. Die Industrie sucht ständig den Kontakt mit den Fachfotografen, um von ihnen Anregungen für konstruktive Verbesserungen zu erhalten.

Der Berufsfotograf, der dem Gesetz nach Handwerker ist ²⁾, verfügt über einen weiten Arbeitsbereich. Am bekanntesten ist der Porträtist, der mit zahlreichen technischen Hilfsmitteln ein möglichst lebensnahes Bildnis zu schaffen versucht. Häufig wird er zu technischen Aufnahmen herangezogen, etwa wenn es darum geht, Illustrationen für Kataloge anzufertigen oder Aufnahmen von industriellen Anlagen zu machen. Schließlich ist die moderne Journalistik nicht ohne Bildberichterstattung vorstellbar. Manches Bild

1) Stenger, E., Siegeszug der Photographie in Kultur, Wissenschaft, Technik, Seebruck 1950, S. 8

2) Schloemann, E., a.a.O., S. 9

informiert den Leser über die Ereignisse aus Wirtschaft, Politik, Kultur und Sport besser als ein Kommentar.

c) Andere Konsumentengruppen

Neben den Berufsfotografen ist der wissenschaftliche Verbrauchssektor immer stärker in den Vordergrund gerückt. Dieser Sektor "wird in seiner Bedeutung für die Volkswirtschaft oft unterschätzt, und es wird übersehen, daß hier mit Hilfe der Fotografie die Erkenntnisse gewonnen werden, welche die Arbeiten der Wirtschaft ... wissenschaftlich untermauern" ¹⁾.

Erst die dokumentarische Darstellung eines Versuches, etwa durch Zeitraffer oder Zeitlupe, ermöglicht dem Physiker oder Biologen eine Analyse der einzelnen Vorgänge. Zum Festhalten nur mikroskopisch erkennbarer Tatbestände leistet die Fotografie wertvolle Dienste. Neben dem Forschungsinstrument ist sie heute ein wertvolles Hilfsmittel für den Unterricht. Zum Studium der Zoologie, Botanik, der Erd- und Völkerkunde sind Filme oder Farbdias ein gutes Anschauungsmaterial. Für die Zwecke der Kartografie müssen Luftaufnahmen angefertigt werden. Im Gesundheitswesen spielt die Röntgenfotografie für die Diagnostik oder zur Dokumentation medizinischer Befunde eine besondere Rolle. Bekannt ist auch die Aufgabe der Fotografie im Polizeiwesen zur Identifizierung von Personen, um Fälschungen zu analysieren oder am Tatort Aufzeichnungen zu machen. Auch ist die fotografische Methode der Vervielfältigung nicht mehr aus der kaufmännischen Praxis wegzudenken. Obwohl aus der Fülle der Möglichkeiten nur einige Anwendungsgebiete genannt wurden, dürfte doch deutlich werden, daß es nur wenige Lebensbereiche gibt, in welche die Fotografie nicht eingedrungen ist.

1) Schloemann, E., a.a.O., S. 21

2. Faktoren, welche die Nachfrage bestimmen

a) Einkommen und Verbreitung der Fotografie

Im Gegensatz zu einigen anderen langlebigen Gebrauchsgütern, die der Freizeitgestaltung dienen, wie z.B. Fernsehgeräte und Plattenspieler, hat sich der Fotoapparat in den letzten Jahren nur wenig neue Bevölkerungsgruppen erschließen können. Gegenwärtig gibt es in 48 Prozent der westdeutschen Haushalte (mindestens) einen Fotoapparat ¹⁾. Wie Untersuchungen des DIVO-Institutes in Frankfurt ergaben, besaßen 1958 43 Prozent der westdeutschen Haushalte einen Fotoapparat ²⁾. Der Anteil der Haushalte, in denen ein Fotoapparat vorhanden ist, hat sich somit um 5 Prozent erhöht. Nur in wenigen Haushalten ist gegenwärtig ein Filmapparat (2%) ³⁾ oder ein Projektor für Dias (4%) ¹⁾ vorhanden.

Hinsichtlich der Entwicklung des privaten Verbrauches und der Konsumgüterwirtschaft sind im allgemeinen zwei Fakten zu beachten:

- (1) Das verfügbare Einkommen der privaten Haushaltungen hat sich in den vergangenen zehn Jahren mehr als verdoppelt (150 v.H.).
- (2) Der 'frei verfügbare' Teil der Einkommen, der nicht schon verplant ist und zur Deckung periodisch wiederkehrender Kosten beansprucht wird, steigt laufend. Nach einer Untersuchung der Gesellschaft für Konsumforschung betrug dieser Teil im Jahre 1962 im Durchschnitt mehr als ein Viertel der Einkommen. Diese nicht gebundene Kaufkraft wächst zugleich schneller als das Gesamteinkommen, denn seit 1953 hat sie sich mehr als verfünffacht ⁴⁾.

-
- 1) DIVO-Institut für Wirtschaftsforschung, Sozialforschung und angewandte Mathematik, Repräsentativerhebung, Bundesgebiet mit West-Berlin, Bevölkerung 16-79 Jahre, Random Sample, 1958 Fälle, Haushaltsgewichtung auf 2390 Fälle, 21.9. - 15.10.1962
 - 2) "Die Verbreitung von Foto- und Filmapparaten in Westdeutschland", in DIVO-Pressedienst, Oktober I - 1958
 - 3) DIVO-Institut für Wirtschaftsforschung, Sozialforschung und angewandte Mathematik, Der westdeutsche Markt in Zahlen, Frankfurt 1962, S. 96
 - 4) Konsumgüter für morgen - Prognosen und Tendenzen, in: Der Volkswirt, Wirtschafts- und Finanzzeitung, 17. Jahrg., Beilage zu No. 31 vom 2.8.1963, S. 4

Über den Zusammenhang zwischen der Nachfrage nach bestimmten Konsumgütern und der Einkommenshöhe sind verschiedene statistische Untersuchungen durchgeführt worden. Dabei ergab sich, daß die Nachfrage umso mehr auf Einkommensveränderung reagiert, je weniger ein Gut zum lebensnotwendigen Bedarf gehört ¹⁾. Mit wachsendem Realeinkommen verlagern sich die Wünsche der Verbraucher von der Nachfrage nach Verbrauchsgütern, die der Befriedigung der Grundbedürfnisse dienen ²⁾, auf Güter des gehobenen Bedarfes, zu denen auch fotografische Erzeugnisse gehören ³⁾. In den Vereinigten Staaten erreichen diese Ausgaben eine jährliche Wachstumsrate von fünf bis zehn Prozent. In Europa liegt diese nicht ganz so hoch ⁴⁾.

Im Hinblick auf die Richtung des Konsums kann von folgenden Thesen ausgegangen werden ⁵⁾:

- "(1) Mit höherem Einkommen und größerer Freizeit verändern sich Lebensstil und Konsumgewohnheiten.
- (2) Der Trend geht von den unbedingt lebensnotwendigen Gütern über den gehobenen Bedarf zum Geltungs-, Hobby- oder gar Luxuskonsum.
- (3) Je weniger lebensnotwendig das Gut ist, umso weniger läßt sich der Verbraucher bei seinen Entscheidungen von dem zu erwartenden Nutzen leiten, sondern von dem 'sozialen' Gebrauchswert. Hierbei spielt das nachbarschaftliche Prestige, 'mithalten' zu können - das amerikanische 'keeping up with the Millers' -, eine große Rolle.
- (4) Der jeweils erreichte Besitzstand ist also nicht endgültig, sondern die Ansprüche wachsen mit dem Besitzstand".

Zur Messung der Einkommenspotenz ⁶⁾ eines Gebietes zu einem gegebenen Zeitpunkt werden die Kaufkraftziffern herangezogen. Diese

-
- 1) Koch, W., Grundlagen und Technik des Vertriebes, Band II, Berlin 1958, S. 25
 - 2) Bei ständig steigendem Einkommen geht der prozentuale Anteil der Ausgaben für lebensnotwendige Dinge, wie Nahrung und Wohnung, zurück. Diese Verhaltensweise ist als Schwabe-Engel'sches Gesetz bekannt.
 - 3) "Was leistet man sich bei höherem Einkommen?", in: Industriekurier vom 4.6.1960
 - 4) Nachrichten für den Aussenhandel vom 2.9.1959
 - 5) Konsumgüter für morgen - Prognosen und Tendenzen, a.a.O., S. 4
 - 6) Hobart, O.M., Praxis der Marktforschung, Essen 1952, S. 389

Kaufkraft wird in 'verfügbare' und 'betätigte' Kaufkraft unterschieden, denn nur ein Teil der verfügbaren Kaufkraft wird marktwirksam, da alle Formen des Sparens kaufkraftmindernd sind ¹⁾. Schäfer unterteilt die marktwirksame Kaufkraft wiederum in einen gebundenen und einen ungebundenen Sektor, je nachdem, ob die Ausgaben der Marktsubjekte starr oder elastisch sind ²⁾.

Für die Fotoindustrie geht es darum, den Wettbewerb branchenfremder Erzeugnisse um die ungebundene, marktwirksame Kaufkraft zu beobachten; Vershofen erklärt dazu, daß es heute nicht mehr ausreicht, nur von den Gütern gleicher Zweckdienlichkeit zu sprechen, sondern es geht um die "totale Konkurrenz", bei der jedes Bedarfsobjekt mit jedem anderen Bedarfsobjekt in Wettbewerb tritt. Jede Branche möchte möglichst viel der beschränkten Kaufkraft des Konsumenten auf sich vereinigen, denn "für den Verbraucher sind viele Güter gegeneinander austauschbar, und wenn es die Ferienreise gegen das Auto oder den Fernsehapparat ist" ³⁾.

In Abbildung 5 sollen einige Hauptwege der "überschüssigen" Kaufkraft dargestellt werden. So wird die Produktionsentwicklung von elektrotechnischen Gebrauchsgütern, Personenwagen bis zu 1500 cm³ Hubraum und von Rundfunk-, Fernseh- und Phonogeräten derjenigen foto-, kino- und projektionstechnischer Erzeugnisse gegenübergestellt.

Die Grafik läßt die günstige Produktionsentwicklung für die Klein- und Mittelklassewagen erkennen. Im Zeichen der Ausgabefreudigkeit wurden im Bereich der elektrotechnischen Gebrauchsgüter zunehmend größere und hochwertigere Geräte von der Nachfrage bevorzugt. Die Produktion von Rundfunk- und Fernsehgeräten stieg erheblich an, aber auf Grund von Lageruvorräten (infolge der Verzögerung eines zweiten Fernsehprogrammes) wurde die Produktion ab 1960 zeitweilig gedrosselt. Im vergangenen Jahrzehnt erlebte auch die fototechnische Industrie eine bemerkenswerte Aufwärtsentwicklung, die sich aber nicht mit den beiden erstgenannten Sparten

1) Diese Ausführungen beziehen sich auf die Kaufkraft der Marktsubjekte und nicht auf die Kaufkraft der Währungseinheit. Vgl. Fuchs, R., Marktvolumen und Marktanteil, Stuttgart 1963, S. 63

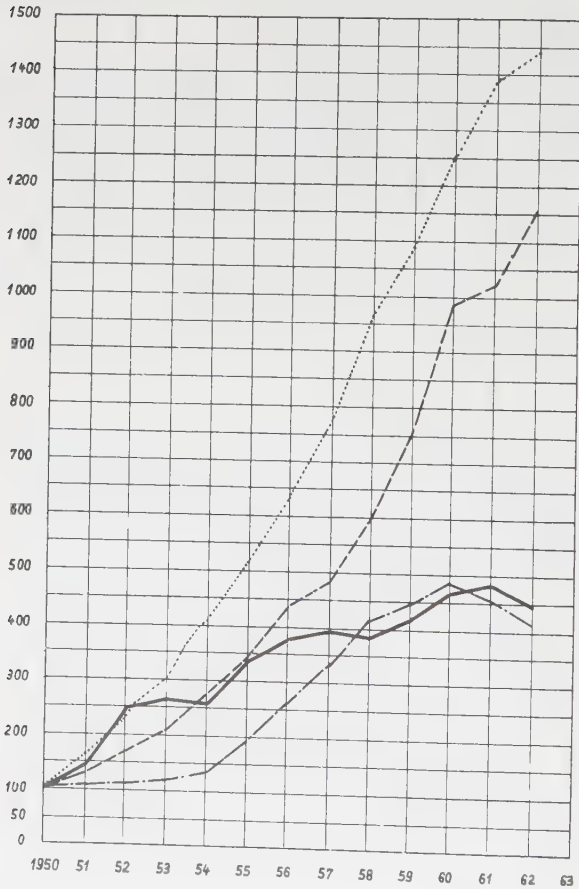
2) Schäfer, E., Grundlagen der Marktforschung, Köln und Opladen 1953, S. 139

3) Vershofen, W., "Totale Konkurrenz als Kern der Absatzproblematik", in: Rationelle Absatzwirtschaft - heute und morgen, Berlin, 1955.

Abb. 5

Produktionsentwicklung technischer Gebrauchsgüter *

Index 1950 = 100



- Elektrotechnische Gebrauchsgüter
- Personenwagen bis 15l
- Foto-, kino- und projektionstechnische Erzeugnisse
- · - · - Rundfunk-, Fernseh- und Phonogeräte

* "Konsumgüter für morgen-Prognosen und Tendenzen" in:
Der Volkswirt, Wirtschafts- und Finanzzeitung, 17. Jahrgang,
Beilage zu Nr. 31 vom 2.9.1963, S. 41

ergleichen läßt. In der Fototechnik haben sich Produktion und Umsätze von 1950 bis 1962 etwa verdoppelt. Eine erste Stagnation trat im Jahre 1958 ein, und 1962 hat sich der Produktionswert der Kamera-industrie sogar um 18% zurückgebildet ¹⁾.

Ein enger Zusammenhang besteht zwischen der Häufigkeit des Fotografierens und der wirtschaftlichen Lage des Haushaltes, wie sie sich im Haushaltseinkommen ausdrückt. Von den Befragten in Haushalten mit einem monatlichen Einkommen unter DM 300.- fotografiert nur jeder Hundertste, von denen in Haushalten mit einem Einkommen über DM 1.000.- fotografiert dagegen jeder fünfte Befragte. Die gleiche Abhängigkeit zeigt sich auch im Besitz eines Fotoapparates. Eine Kamera ist in 18% der Haushalte mit weniger als DM 300.- Einkommen, jedoch in 83% der Haushalte mit einem Einkommen von über 1.500.- vorhanden.

Tabelle 5

Fotografieren und Filmen

sowie der Besitz von Fotoapparaten nach Haushaltseinkommen

Haushalts- Nettoeinkommen	Anteil der Befragten, die sich in ihrer Freizeit mit Fotogra- fieren und Filmen be- schäftigen ²⁾	Anteil der Haushalte, in denen ein Foto- apparat vorhanden ist ³⁾
	%	%
Befragte insgesamt	10	-
Haushalte insgesamt	-	48
Unter 300 DM	1	18
300 bis unter 400 DM	2	17
400 bis unter 600 DM	8	38
600 bis unter 800 DM	11	53
800 bis unter 1000 DM	15	65
1000 bis unter 1500 DM	20	70
1500 DM und mehr		83

¹⁾ Verband der Deutschen Feinmechanischen und Optischen Industrie e.V., Jahreszahlen 1962, Köln 1963, S. 13

²⁾ DIVO-Repräsentativerhebung, Bundesgebiet mit West-Berlin, Bevöl-kerung 16-79 Jahre, Random Sample, 1979 Fälle, März 1961

³⁾ DIVO-Repräsentativerhebung, Bundesgebiet mit West-Berlin, Bevöl-kerung 16-79 Jahre, Random Sample, 1958 Fälle, Haushaltsgewich-tung auf 2390 Fälle, 21.9. bis 15.10.1962

ähnlichen Ergebnissen kommt eine DIVO-Untersuchung, die von Januar bis Februar 1961 durchgeführt wurde ¹⁾.

Tabelle 6

Haushalts- Nettoeinkommen		Zahl der Haushalte	von je 100 Haushalten be- sitzen	
			Foto- apparat	Film- apparat
	Unter 300	2,74	9	0
300 -	unter 400	1,78	26	2
400 -	unter 500	2,55	36	0
500 -	unter 600	2,36	45	2
600 -	unter 800	3,38	53	2
800 -	unter 1000	2,18	67	4
1000 DM und mehr		2,22	76	8

Die Korrelation zwischen Nettohaushaltseinkommen und Kamerabe-
sitz ist hoch. Sie kann mit einem Index von 0,92 angegeben wer-
den ²⁾. Für die Korrelation zwischen Kameragebrauch und Einkommens-
höhe wurde ein Index von 0,96 ermittelt ³⁾.

Der Zusammenhang zwischen dem Besitz von Fotoapparaten und der
Berufszugehörigkeit des Haushaltsvorstandes dürfte ebenfalls in der
unterschiedlichen wirtschaftlichen Lage der sozialökonomischen
Gruppen seine Ursache haben. In Haushalten von freiberuflich und
selbständig Tätigen sowie Angestellten und Beamten ist ein Foto-
apparat wesentlich häufiger vorhanden als in anderen Gruppen.

Neben der Häufigkeit des Fotografierens zeigt sich noch der Ein-
fluss eines weiteren Faktors, nämlich die zur Verfügung stehende
Freizeit. So fotografieren beispielsweise Berufslose und Rentner
mehr als Landwirte, obwohl deren wirtschaftliche Lage im allgemeinen
wesentlich besser ist und sie häufiger eine Kamera besitzen als die
Erstgenannten. Das gleiche gilt für freiberuflich und selbständig
Tätige, die zwar häufiger einen Fotoapparat besitzen als Angestellte
und Beamte, jedoch seltener als diese fotografieren.

1) DIVO-Repräsentativerhebung, Bundesgebiet mit West-Berlin, Random
Sample, 1855 Fälle, Januar/Februar 1961, in: Der westdeutsche
Markt in Zahlen, Frankfurt 1962, S. 96

2) Société Iric, Etude Statistique du Marché de la Photographie,
Paris 1959, S. 14 (unveröffentlicht)

3) Ist der Korrelationsindex gleich 1, so besteht eine absolute
Korrelation.

Tabelle 7

Fotografieren und Filmen sowie der Besitz von Fotoapparaten
nach Beruf des Haushaltsvorstandes

	Anteil der Befragten, die sich in ihrer Freizeit mit Fotogra- fieren und Filmen be- schäftigten 1)	Anteil der Haushalte, in denen ein Foto- apparat vorhanden ist 2)
	%	%
Befragte insges.	10	-
Haushalte insges.	-	48
Freiberuflich und selbständig Tätige	15	69
Angestellte, Beamte	19	66
Facharbeiter	9	50
Sonstige Arbeiter	8	40
Selbständige Land- wirte	1	34
Berufslose, Rentner, in Berufsausbildung	5	29
Befindliche		

b) Das Verhältnis zur Technik

Das unterschiedliche Verhältnis zur Technik dürfte dafür verantwortlich sein, daß Männer sich doppelt so häufig mit Fotografieren und Filmen befassen wie Frauen und daß ebenso die jüngeren und mittleren Jahrgänge mehr fotografieren als die älteren. Doch dürfte sich die Relation in Zukunft ändern. Die vollautomatische Kleinbildkamera reguliert die Blendenöffnung selbsttätig optimal. Das Filmeinlegen wird durch ein neues Kassettensystem zu einer Angelegenheit von Sekunden. Die Schmalfilmkameras werden elektromotorisch angetrieben, und die Filmeinfädelung, der Alptraum vieler Schmalfilmer, hat bereits Fortschritte in Richtung auf eine Automation gemacht. Die Brennweitenverstellung der Varioobjektive kann zudem heute durch einen Knopfdruck vorgenommen werden.

- 1) DIVO-Repräsentativerhebung, Bundesgebiet mit West-Berlin, Bevölkerung 16-79 Jahre, Random Sample, 1979 Fälle, März 1961
- 2) DIVO-Repräsentativerhebung, Bundesgebiet mit West-Berlin, Bevölkerung 16-79 Jahre, Random Sample, 1958 Fälle, Haushalts- gewichtung auf 2390 Fälle, vom 21.9. - 15.10.1961

Tabelle 8

Fotografieren und Filmen nach Geschlecht und Alter

	Anteil der Befragten, die sich in ihrer Freizeit mit Fotografieren und Filmen beschäftigen 1)
	%
Bevölkerung insgesamt	10
Männer	14
Frauen	7
16 bis 24 Jahre	14
25 bis 34 Jahre	13
35 bis 44 Jahre	14
45 bis 59 Jahre	9
60 Jahre und älter	3

c) Fotografieren und Filmen als Freizeitbeschäftigung

Die Einkommenssteigerungen waren im vergangenen Jahrzehnt von einer Verkürzung der Arbeits- und einer Verlängerung der Urlaubszeit begleitet. Für eine wachsende Zahl von Beschäftigten stellte sich die Aufgabe, die zusätzliche Freizeit auszufüllen. Dabei spielt das Fotografieren heute eine geringere Rolle als beispielsweise das 'rezeptive' Lesen oder das 'passive' Fernsehen. Während bei einer im Jahre 1961 durchgeführten Erhebung 53 Prozent der Befragten "Radiohören, Fernsehen", 45 Prozent "Lesen" und 22 Prozent "Theater-, Kinobesuch" als Freizeitbeschäftigung nannten, wurde "Fotografieren, Filmen" nur von 10 Prozent angeführt ²⁾. Doch ist "für Millionen die Fotografie das beglückende Mittel zur Erfüllung einer Sehnsucht geworden, im Rahmen der eigenen Persönlichkeit schöpferisch wirksam zu werden. Die Fotografie ist kein Luxus, sondern die ideale Möglichkeit für den modernen Menschen, fast losgelöst von den Grenzen manueller Fertigkeiten sich künstlerisch zu betätigen und das im Menschen tief verwurzelte Sehnen nach eigener Gestaltung zu befriedigen" ³⁾.

- 1) DIVO-Repräsentativerhebung, Bundesgebiet und West-Berlin, Bevölkerung 16-79 Jahre, Random Sample, 1979 Fälle, März 1961
- 2) DIVO-Institut für Wirtschaftsforschung, Sozialforschung und angewandte Mathematik, "Der westdeutsche Markt in Zahlen", Frankfurt 1962
- 3) Erhard, L., in einer Grußbotschaft zum fünfzigjährigen Jubiläum des Verbandes der Deutschen Photographischen Industrie e.V., Frankfurt 1954

Im Gegensatz zum Theater- und Kinobesucher oder zum Radiohörer möchte der Fotoamateur aktiv werden. Er hat den Wunsch, in den Ferien Erinnerungen festzuhalten oder für den Familienkreis Andenken zu schaffen. Wer fotografiert, sieht bewußter und erlebt stärker, was er sieht. Gleichzeitig hat der Fotograf ein Mitteilungsbedürfnis. Gerne führt er seinem Freundes- oder Bekanntenkreis Farbdias aus dem Urlaub vor. Für technisch und künstlerisch gute Leistungen kann er sich eines Achtungserfolges erfreuen. Sein soziales Prestige erhöht sich, wenn er zeigen kann, welche Sehenswürdigkeiten er besucht und an welchen Ereignissen er teilgenommen hat. Es ist zudem bekannt, daß die Personen, die in Urlaub fahren, mehr fotografieren, als diejenigen, die ihre Ferien zu Hause verbringen. Da in Zukunft breitere Schichten der Bevölkerung von der 'Reisewelle' erfaßt werden dürften, eröffnen sich daraus neue Absatzchancen für die Fotoindustrie.

d) Regionale Einflüsse

Wird der Kamerabesitz auf die Ortsgröße bezogen, so ergibt sich, daß das Fotografieren eine städtische Erscheinung ist.

Tabelle 9

Der Anteil der Fotoapparat- und Filmkamerabesitzer nach der Ortsgröße im Jahre 1961 ¹⁾

Ortsgröße	Zahl der Haushalte in Mill.	Von je 100 Haushalten besitzen	
		Fotoapparat	Filmapparat
Unter 2 000	4,04	31	1
2 000- unter 20 000	5,56	41	2
20 000- unter 100 000	2,64	52	4
100 000- unter 500 000	2,70	56	2
500 000 und mehr	3,85	52	4

¹⁾ DIVO-Institut für Wirtschaftsforschung, Sozialforschung und angewandte Mathematik, Der westdeutsche Markt in Zahlen, Random Sample, 1855 Fälle, Frankfurt 1962, S. 96

Wenn die unterschiedliche Siedlungs-, Berufs-, Einkommens- und Altersstruktur der einzelnen Bundesländer berücksichtigt wird, dürfte es schwierig sein, Unterschiede nach Bundesländern nachzuweisen. In Hamburg/Bremen, Niedersachsen und Nordrhein-Westfalen ist in jeweils mehr als der Hälfte der Haushalte ein Fotoapparat vorhanden. In Süddeutschland liegt dieser Anteil meist unter 50%. Es ist zu vermuten, daß ein gewisser regionaler Effekt wirksam ist.

Tabelle 10

Fotografieren und Filmen sowie der Besitz von
Fotoapparaten nach Bundesländern

	Anteil der Befragten, die sich in ihrer Freizeit mit Fotografieren und Filmen beschäftigen 1)	Anteil der Haushalte, in denen ein Fotoap- parat vorhanden ist 2)
	%	%
Befragte insges.	10	-
Haushalte insges.	-	48
Schleswig-Holstein	7	57
Hamburg/Bremen	16	55
Niedersachsen	10	54
Nordrhein-Westfalen	12	50
Hessen	11	56
Rheinland-Pfalz,		
Saar	6	46
Baden-Württemberg	9	47
Bayern	10	39
West-Berlin	7	41

e) Ausblick

Die Aussichten für die Wachstumschancen der fototechnischen Industrie sind günstig zu beurteilen:

- (1) Der Lebensstandard und die Kaufkraft der Bevölkerung steigt.
- (2) Die Verstädterung nimmt zu, und die Zahl der in der Landwirtschaft Beschäftigten sinkt.
- (3) Die Zahl der Beschäftigten steigt.
- (4) Die Zahl derjenigen, die in Urlaub fahren, wächst.

1) DIVO-Repräsentativerhebung, Bundesgebiet mit West-Berlin, Bevölkerung 19-79 Jahre, Random Sample, 1958 Fälle, Haushaltsgewichtung auf 2390 Fälle, vom 21.9. - 15.10.1961

Einige Faktoren werden mit unterschiedlicher Intensität und zum Teil mit Verzögerung wirksam. So dürfte sich der Ausgleich der geburtenschwachen Jahrgänge (2. Weltkrieg) erst in der zweiten Hälfte der sechziger Jahre bzw. um 1970 vollziehen und damit die Zahl der kaufkräftigen Bevölkerung vergrößern. Andere Gesichtspunkte kommen hinzu:

- (5) Da das Fotografieren durch technische Verbesserungen immer leichter wurde und bekannte Hersteller die billige und unkomplizierte Taschenkamera für den Massenverbrauch propagieren, werden in Zukunft auch solche Schichten der Bevölkerung für die Fotografie erschlossen, denen sie bislang zu teuer und/oder zu kompliziert war. Die Furcht, schlechte Ergebnisse zu erzielen oder technische Schwierigkeiten zu haben, dürfte in Zukunft kaum eine Rolle spielen.
- (6) Mit dem Ansteigen des Wohlstandes ist zu erwarten, daß Besitzer einfacher Modelle mit der Zeit nach Kameras höherer Qualitätsklassen verlangen. Mit steigendem Einkommen wächst der Wunsch nach besseren Erzeugnissen bzw. Ersatzkäufen für veraltete Kameras.
- (7) Schließlich wird mit wachsendem Einkommen für manchen Fotoamateur die Anschaffung einer Zweitkamera möglich.
- (8) Da nur ein kleiner Anteil der Haushalte eine Schmalfilmkamera oder einen Diaprojektor besitzt, ergibt sich für diese Produkte noch eine relativ große Marktreserve.

3. Die saisonbedingten Verbrauchsschwankungen

Der Fotomarkt ist von einer Erscheinung betroffen, die sich auf die Nachfrage und das Angebot auswirkt. Neben langfristigen Konjunkturbewegungen zeigen sich Absatzschwankungen, "die in relativ kurzfristigen Zeiträumen auftreten und in ihrem Ablauf eine gewisse Regelmäßigkeit erkennen lassen" ¹⁾. Für das einzelne Unternehmen stellen sie ein gegebenes Datum dar, das nur in be-

1) Liedgens, H., Die Absatzbewegungen im Einzelhandel, Köln und Opladen 1962, S. 6

grenztem Umfange mit Hilfe absatzpolitischer Maßnahmen beeinflusst werden kann ¹⁾. Diese periodischen Bewegungen teilt Wagemann ²⁾ in:

- (1) rhythmisch gebundene (Saisonschwankungen) und
- (2) rhythmisch freie (Konjunkturschwankungen im engeren Sinne)

ein. Während die rhythmisch freien Bewegungen den Gesamtmarkt betreffen, sind die rhythmisch gebundenen Absatzschwankungen in besonderem Maße charakteristisch für den Fotomarkt. Es gibt wenig Zweige der Fertigungsindustrie, in welchen die Umsatzwerte so stark von der Jahreszeit abhängen wie in der Fotobranche.

Einer Analyse dieser Schwankungen soll eine Übersicht der monatlichen (nicht preis- und konjunkturbereinigten) Absatzschwankungen in der Einzelhandelsbranche Foto und Optik im Durchschnitt der Jahre 1952 bis 1955 vorangestellt werden. (Der Monatsdurchschnitt = 100) ³⁾

Jan.	Feb.	März	Apr.	Mai	Junl	Juli	Aug.	Sept.	Okt.	Nov.	Dez.
73	72	90	99	99	102	119	119	107	92	84	144

In diesen Durchschnittswerten ist der Absatz von Kameras, Projektoren und Aufnahmematerial einbezogen. Die Verwendung der Filme wird noch weitgehend von der Tageshelligkeit bestimmt. Die Länge des 'fotografischen Tages', in dessen Verlauf Aufnahmen angefertigt werden können, ist nicht nur von der Jahreszeit und der Witterung, sondern auch von der Art der verwendeten Kamera und der Empfindlichkeit des Filmes abhängig. In der Zeit der Entstehung der Fotografie setzte die schwache aktinische Wirkung des Lichtes demjenigen, der fotografieren wollte, bei schlechtem Wetter und in den Wintermonaten Hemmnisse entgegen und schränkte dessen Tätigkeit ein. Heute stehen hinsichtlich der Optik und der Verbrauchsmaterialien, abgesehen von der Verwendung künstlicher Lichtquellen, Hilfsmittel zur Verfügung, die das Fotografieren in der lichtarmen Jahreszeit oder bei schlechtem Wetter ohne Schwierigkeiten ermöglichen.

-
- 1) Gutenberg, E., Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, 2. Band, Der Absatz, Berlin-Göttingen-Heidelberg 1956, S. 11 und 12
 - 2) Wagemann, E., Konjunkturlehre, Berlin 1928, S. 45
 - 3) Statistisches Jahrbuch für die Bundesrepublik Deutschland, Stuttgart 1956, S. 250 - 252

rigkeiten möglich, ja sogar reizvoll machen. Dennoch unterliegen die Umsatzwerte von Kameras und Projektoren saisonalen Verbrauchsschwankungen, die jedoch nicht so deutlich ausgeprägt sind wie für fotografisches Aufnahmematerial. Die ersten schönen Tage im Jahr regen den künftigen Amateur zum Kauf einer Kamera an, aber erst der Beginn der Ferien- und Reisezeit gibt meist den entscheidenden Impuls zum Erwerb eines Fotoapparates. Der Grund für die Tatsache, daß hauptsächlich in den Sommermonaten fotografiert wird, ist, daß sich ein Teil der Amateure einfacher Kameras mit wenig lichtstarken Optiken bedient und die Verwendung von Blitzlampen und -geräten kostspielig ist. Vor allem bietet die lichtarme Jahreszeit wenig Gelegenheit zur Lichtbildnerei.

Kameras werden häufig zu Geschenkzwecken benutzt. Zwar werden 19% des gesamten Jahresabsatzes in den Monaten November und Dezember getätigt ¹⁾, doch im Vergleich zu anderen Branchen ²⁾ läßt sich keine übermäßige Bedeutung des Weihnachtsgeschäftes erkennen. Hier kommt zur Geltung, "daß nämlich die Höhe des Absatzes im Dezember zwar durch die Reihenfolge der Waren in der Skala der Bedürfnisse in etwa bestimmt wird, daß aber dann Abstriche zu machen sind, wenn die Waren in ihrer Benutzung durch den Konsumenten an bestimmte Jahreszeiten gebunden sind" ³⁾.

Die Absatzbewegungen von Diaprojektoren sind, wie die umseitige Abbildung zeigt, besonders ausgeprägt. In der ersten Hälfte des Jahres verläuft der Absatz gleichmäßig und erreicht kaum mehr als die Hälfte des Monatsdurchschnittes. Erst im Anschluß an die Ferienzeit wird das Geschäft lebhafter, denn jetzt möchte der Amateur seine im Urlaub gemachten Farbaufnahmen auf der Leinwand betrachten. Mit dem frühen Einbruch der Dunkelheit wird das Projizieren von Farbdias wieder zu einer beliebten Freizeitbeschäftigung. Für den Verkauf von Kleinbildprojektoren hat das Weihnachtsgeschäft eine größere Bedeutung als für Kameras. Auf Grund

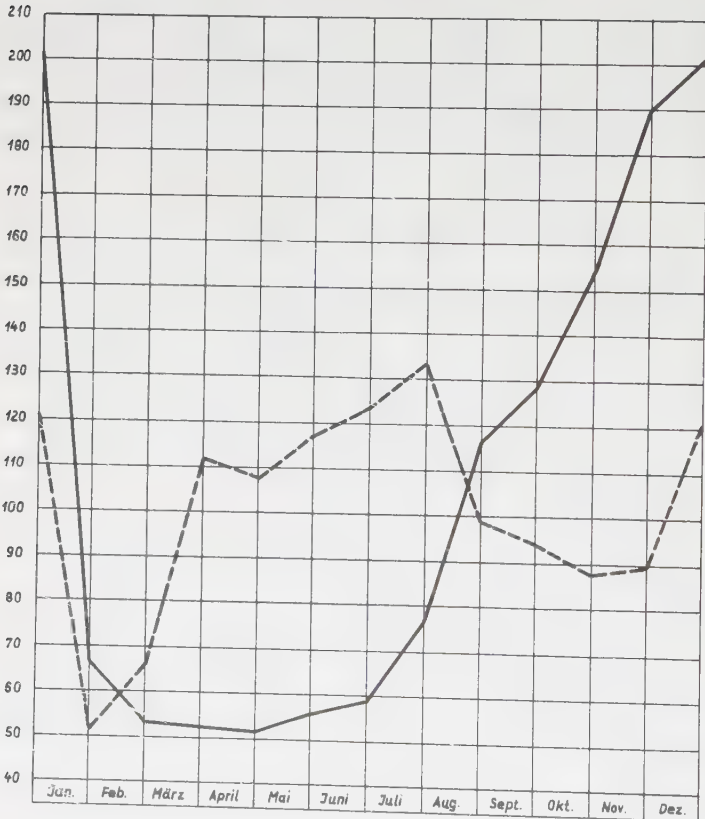
1) Statistisches Jahrbuch für die Bundesrepublik Deutschland, Stuttgart 1956, S. 250 - 252

2) So beträgt nach Liedgens, H., a.a.O., S. 35, der Anteil des November- und Dezemberabsatzes am gesamten Jahresabsatz für die Textilbranche 25,3%, für Rundfunk-, Fernseh- und Phonoartikel 27,2%, für Leder- und Galanteriewaren 31% und für Uhren, Juwelen, Gold- und Silberwaren sogar 32,3%.

3) Liedgens, H., a.a.O., S. 36

Abb. 6

Die monatlichen (nicht preis- und konjunkturbereinigten) Schwankungen des Inlandsumsatzes von Kameras und Stehbildwerfern im Durchschnitt der Jahre 1957-1962.*



Index:
Monatsdurchschnitt = 100

----- Kameras
———— Stehbildwerfer

* Verband der Deutschen Feinmechanischen und Optischen Industrie e.V.
Kamera- und Stehbildwerfermarktberichte, Köln 1957-1962

der monatlichen Absatzindices der Jahre 1957 bis 1962 (Monatsdurchschnitt = 100) beträgt der November- und Dezemberabsatz 32,6% des gesamten Jahresabsatzes ¹⁾. Verstärkt werden die Schwankungen noch dadurch, daß sich die Hersteller mit ihrer Neuheitenpolitik nach den Verbrauchergewohnheiten richten, indem sie neue Gerätetypen erst mit beginnender Saison auf den Markt bringen.

Während die ungleiche Verteilung des Absatzes auf die verschiedenen Jahreszeiten im Fotoeinzelhandel "fast ohne Ausgleichsmöglichkeit zu ungleichmäßiger Kapazitätsausnutzung" ²⁾ führt und an die Leistungsgestaltung bezüglich der Personal-, Raum- und Lagerleistung erhebliche Anforderungen stellt, wird im Gegensatz zur fotochemischen ³⁾ in der fototechnischen Industrie versucht, mit Hilfe der Vorratsproduktion diese Saisonschwankungen, wenn schon nicht von der Absatzorganisation, so doch von der Produktion fernzuhalten. "Der Hersteller ist neben der Vollbeschäftigung: der vollen Ausnutzung der Kapazität, an einer möglichst gleichmäßigen Produktion, ohne Schwankungen des Beschäftigungsgrades interessiert. Der schwankende Beschäftigungsgrad führt infolge stoßweiser Änderung der Kapazitätsausnutzung zu höheren Kosten" ⁴⁾. Aus diesem Grunde strebt die fototechnische Industrie eine Vorratsproduktion an und versucht, durch Gewährung von Saisonrabatten, auch Frühbezugs- oder Vorausbestellungsrabatte genannt, zu Bestellungen in den umsatzschwachen Monaten anzuregen ⁵⁾. Hierzu kann eine mehrfach abgestufte Rabattstaffel oder ein Zusatzrabatt für die Zeit vor und nach der Saison angewendet werden ⁶⁾. "Die Kostenersparnisse bei gleichmäßiger Produktion ermöglichen es dem Produzenten, die gesamten oder einen Teil der

1) Berechnet nach den monatlichen Stehbildwerfer-Marktberichten vom Januar 1957 bis Dezember 1962 des Verbandes der Deutschen Feinmechanischen und Optischen Industrie e.V., Köln

2) Buddeberg, H., Artikel: Absatz und Absatzorganisation, in: Handwörterbuch der Betriebswirtschaftslehre, Stuttgart 1956, Sp. 34

3) In der fotochemischen Industrie müssen Produktions- und Absatztermine verhältnismäßig eng beieinander liegen, da das zur Aufnahme verwendete Negativmaterial frisch sein muß.

4) Mellerowicz, K., Die Handelsspanne bei freien, gebundenen und empfohlenen Preisen, Freiburg 1961, S. 20

5) Da Kameras und Projektoren Markenartikel sind, scheiden Preis-senkungen zur Absatzbelebung in den umsatzschwachen Monaten aus.

6) Vgl. Fluczynski, H.W., Die Produkt- und Preispolitik der Markenartikelhersteller, Freiburg 1960, S. 194

Ersparnisse dem Besteller weiterzugeben, der zu einer gleichmäßigen Beschäftigung beiträgt" ¹⁾.

Im Bereich der Fertigung werden sich Saisoneinflüsse dann nicht ganz ausschalten lassen, wenn sich durch eine überdurchschnittliche Lagerhaltung das Kreditbedürfnis des Herstellers gefährlich erhöht ²⁾. Durch die Lagerhaltung entstehen erhebliche Kosten. Zwar spielen die Raumkosten der Lager, wie Mieten, Pachten, Abschreibungen und Instandhaltungskosten für Gebäude und Lagereinrichtungen sowie Gebäudesteuern und Stromkosten, eine untergeordnete Rolle, doch erreichen die Kapitalkosten, insbesondere hinsichtlich des im Lagerbestand gebundenen Kapitals und der Versicherungsbeiträge für die eingelagerten hochwertigen Waren, eine beträchtliche Höhe. Hinzu kommen Risikoüberlegungen, da der Absatz fototechnischer Erzeugnisse leicht durch Neuheiten der Konkurrenz gefährdet wird. Die Industrie wird jedoch dort einer Vorratsproduktion den Vorrang geben, wo es gelingt, ein bestimmtes Lagervolumen nicht zu überschreiten, und keine Absatzschwierigkeiten dadurch auftreten, daß der Handel Neuerungen erwartet und kein erhöhtes Lagerrisiko auf sich nehmen will.

Abschließend sollen einige Maßnahmen angeführt werden, mit deren Hilfe die Unausgeglichenheit des Umsatzes begrenzt werden kann:

- (1) Eine gleichmäßige Inanspruchnahme der Absatzkapazität kann teilweise dadurch erreicht werden, daß Erzeugnisse mit unterschiedlicher Saison in das Sortiment aufgenommen werden. Hax ³⁾ spricht von einer "Kombination verschiedener Waren mit sich gegenseitig ergänzender Saison".
- (2) Gemildert werden die Schwankungen in gewissem Umfange auch dadurch, daß die Fotoindustrie durch den Absatz nach Überseeländern, deren Saisonverlauf von demjenigen der europäischen und nordamerikanischen abweicht, einen Ausgleich sucht.

1) Mellerowicz, K., a.a.O., S. 20

2) Zu Kontrollzwecken wird deshalb in der kurzfristigen Finanzplanung diesen periodischen Schwankungen Rechnung zu tragen sein.

3) Hax, K., Die rhythmischen Schwankungen der Warenhausumsätze als Gegenstand der Betriebspolitik, in: Annalen der Betriebswirtschaft und Arbeitsforschung, 4. Band, Berlin - Leipzig - Wien 1930/31, S. 46

- (3) Durch die Verbesserung der Optiken und des Aufnahmematerials sowie durch das Angebot von Blitzleuchten werden die Verbrauchsschwankungen in ihren Ausschlägen nach unten gedämpft.
- (4) Mit der Vorverlegung der Neuheitentermine, welche die saisonalen Verbrauchsschwankungen verstärken, kann eine größere Gleichmäßigkeit erzielt werden.
- (5) Die Werbung der Fotoindustrie kann zudem die Saisonverteilung des Umsatzes beeinflussen, indem sie den Umsatzanstieg nicht nur allgemein unterstützt, sondern auch besondere Maßnahmen gegen ein Absinken der Umsatzkurve in den verkaufsschwächeren Monaten ergreift.

C. Absatzprobleme, die sich aus der Dynamik des Wettbewerbs ergeben

I. Der Wettbewerb auf dem Fotomarkt als Qualitäts- und Preiswettbewerb

Nach Abbott umschreibt der Wettbewerb einen Prozeß, "durch den konkurrierende Alternativen angeboten, getestet, gewertet und gewählt oder zurückgewiesen werden" ¹⁾. Der ökonomische Wettbewerb ist nach ihm ein Wettstreit, "bei dem unabhängige Verkäufer Produkte ihrer eigenen Wahl zu Preisen ihrer eigenen Wahl anbieten, die von unabhängigen Käufern bewertet und gekauft werden, wobei sich die Erzeugnisse gegenseitig in dem Sinne ersetzen können, daß sich mit dem einen oder anderen eine bestimmte Tätigkeit oder ein bestimmtes Erleben erreichen läßt" ²⁾. Der Wettbewerb hat einen zweidimensionalen Charakter. Er ist entweder Preis- oder Qualitätswettbewerb oder beides zugleich ³⁾. Mit Hilfe dieses Begriffspaares wird es möglich, die Wettbewerbsverhältnisse auf dem Fotomarkt genauer zu bestimmen, als es mit der reinen Preiswettbewerbstheorie möglich wäre, bei welcher "der Wettbewerb der Qualitäten ausgeklammert ist" ⁴⁾.

Bevor auf die verschiedenen Formen des Qualitätswettbewerbes eingegangen wird, soll die Problematik der Qualitätswahl erläutert werden. Jede Nachfrage kann auf ein Bedürfnis zurückgeführt werden. Unter Bedürfnis soll hier weniger der Wunsch nach Gütern verstanden werden, als vielmehr das Verlangen nach Realisierung dessen, was ihr Besitz ermöglicht ⁵⁾.

Dem Fotoamateur geht es darum, sich aktiv in seiner Freizeit zu beschäftigen, Urlaubserinnerungen festzuhalten oder das Heranwachsen der Kinder mit der Kamera einzufangen. Zu der Freude an der Erinnerung kommt der berechtigte Stolz, die Aufnahmen selbst

1) Abbott, L., Qualität und Wettbewerb, München und Berlin 1958, S. 126

2) ebenda

3) Abbott, a.a.O., S. 138

4) Brandt, K., Der Qualitätswettbewerb, in: Der Markenartikel, 20. Jahrg., Heft 4, 1958, S. 184

5) Morris, R.T., The Theory of Consumer's Demand, New Haven 1941, S. 136 ff.

emacht zu haben. Sein Streben richtet sich weniger auf das foto-technische Erzeugnis selbst als vielmehr auf "befriedigendes Erleben" ¹⁾.

Es lassen sich zwei Ebenen von Bedürfnissen unterscheiden. Von dem Grundbedürfnis, dem Wunsch nach Erleben (basic want), wird der Wunsch nach einem Gut, das dieses Erleben erlaubt, abgeleitet (derived want) ²⁾. Die Qualitätswahl zielt darauf ab, ein Gut ausständig zu machen, welches am vorteilhaftesten ein Grundbedürfnis befriedigt ³⁾.

Die Qualität ist ein dynamischer Begriff. Paul W. Meyer hat auf seiner Arbeitstagung der Gesellschaft für Konsumforschung e.V., Nürnberg, die Qualität als "die Summe aller nachprüfbaren Nutzungserwartungen, verbunden mit der Summe aller subjektiven Erwartungen der Konsumenten" ⁴⁾ definiert, und Abbott sieht den Qualitätswettbewerb als "das gleichzeitige Anbieten verschiedener Produkte durch unabhängige Verkäufer ..., wobei wenigstens einige Produkte Qualitäten aufweisen, die einigen Käufern anziehender erscheinen als die Eigenschaften der Konkurrenzprodukte" ⁵⁾. Die Intensität des Qualitätswettbewerbs wird an der Zahl der verfügbaren Produktvarianten gemessen. Dabei lassen sich drei Formen ⁶⁾ unterscheiden:

(1) Horizontale Qualitätsunterschiede

Sie beruhen vorwiegend auf Abweichungen in der Form, Farbe und Aufmachung und verursachen in der Fabrikation nicht notwendigerweise Kostenunterschiede. Betrachtet man die Erzeugnisse der Fotoindustrie, so läßt sich feststellen,

¹⁾ Abbott, a.a.O., S. 43

²⁾ derselbe, a.a.O., S. 44

³⁾ derselbe, a.a.O., S. 28

⁴⁾ zitiert nach Marzen, W., Qualitätswettbewerb und technischer Fortschritt bei preisgebundenen Konsumgütern, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 33. Jahrg., Nr. 2, 1963, S. 81; vgl. Schade, H.C., Qualität als Absatzfaktor, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 8.8.1960

⁵⁾ Abbott, a.a.O., S. 145

⁶⁾ derselbe, a.a.O., S. 149 und 150

daß sich die Erkenntnisse moderner Formgestaltung weitgehend durchgesetzt haben. Es wird versucht, den einzelnen Artikel "ansehnlich" zu machen und aus einer Vielzahl von Funktionsteilen eine geschlossene Form zu schaffen, damit das Gerät nicht "zweckfremd" wirkt ¹⁾. Dem geschmackvollen, modern geformten Äußeren eines Projektors oder dem harmonischen Aufbau und der Handlichkeit einer Kamera kommen entscheidende Bedeutung zu. Auch gewinnt die Farbgebung an Gewicht. So sind schwarze Projektoren fast ganz aus den Schaufenstern des Fotoeinzelhandels verschwunden. Die grafisch gut gestaltete, zweckmäßige Verpackung soll schließlich dazu beitragen, das Bild abzurunden, das sich der Amateur von einem bestimmten Markenartikel der Fotoindustrie macht.

(2) Vertikale Qualitätsunterschiede

Diese geben eine höhere oder niedrigere Qualitätsstufe an, die "durch die Beschaffenheit des Gutes, seine technische Norm bedingt ist" ²⁾. Von zwei Kameras wird diejenige qualitativ höher stehen, die sich beispielsweise durch bessere Verarbeitung, höherwertige Werkstoffe, zusätzliche Funktionsteile, sorgfältigere Montagen mit genaueren Kontrollen auf elektronischer Basis auszeichnet. Deutsche Spitzenkameras müssen in jedem Erdteil gleich gut funktionieren. Sie werden daher zusätzlich verschiedenen Klimaprüfungen unterzogen, damit sie weder bei 40 Grad Wärme noch bei 20 Grad Kälte versagen.

Jede Qualitätsebene hat ihr eigenes Kostenniveau. Die Unternehmer müssen sich entschließen, entweder bessere Qualitäten zu höheren Kosten und damit höheren Preisen oder schlechtere Qualitäten zu niedrigeren Preisen herzustellen ³⁾.

1) Loewy, R., Häßlichkeit verkauft sich schlecht, Düsseldorf 1953, S. 20

2) Brandt, a.a.O., S. 190; vgl. auch Fluczynski, H.W., Die Produkt- und Preispolitik der Markenartikelhersteller, Freiburg 1960, S. 29

3) Brandt, a.a.O., S. 191

Der vertikalen Qualitätskonkurrenz kommt die gleiche marktausgleichende Wirkung zu wie der Preiskonkurrenz, denn "immer, wenn der Preis im Vergleich zum Produkt zu hoch ist - oder anders ausgedrückt, wenn die Qualität des Produktes im Vergleich zum Preis zu schlecht ist -, müssen die Produzenten auf Grund des Wettbewerbes ihre Angebote ändern und sie reizvoller gestalten. Deshalb ruft der Qualitätswettbewerb, ebenso wie der Preiswettbewerb, Verhaltensweisen hervor, die die Ausschaltung zu hoher Gewinne zur Folge haben. Die Gleichgewichtsposition einer Unternehmung auf einem Markt mit unveränderlichen Preisen, auf dem die vertikale Qualität frei variabel ist, scheint in ähnlicher Weise mit der Gleichgewichtsposition übereinzustimmen, die auf einem Markt mit konstanten Qualitäten erreicht wird, auf dem die Preise frei beweglich sind" ¹⁾.

3) Innovatorische Qualitätsänderungen

Es handelt sich hier um Neuerungen, die hinsichtlich der Verwendungsmöglichkeiten und Zweckbestimmung der Produkte eine Verbesserung gegenüber früheren Varianten bedeuten, ohne Kostenänderungen zu verursachen. Selbst wenn Kostenerhöhungen eintreten, die Preisänderungen nach sich ziehen, wird die neue Qualität mit der Zeit die alte verdrängen ²⁾. Diese Form des Qualitätswettbewerbes ist oft dem technischen Fortschritt gleichzusetzen und tritt bei fototechnischen Erzeugnissen deutlich in Erscheinung. In dieser Branche geht die Entwicklung stürmisch voran, und da ständig die Gefahr besteht, daß gut eingeführte Produkte durch andere abgelöst werden, "müssen die Betriebe ständig neu entwickeln, ihnen bleibt keine andere Möglichkeit. Viele Unternehmen stehen und fallen mit ihrer Entwicklung ..." ³⁾.

Etwa vierzig Firmen, die Kameras in ihr Fertigungsprogramm aufgenommen haben, produzieren 160 Kameras mit eigener Typenbezeichnung, ⁴⁾ wobei unter 'Typ' die Grundkonstruktion einer Kamera verstanden werden soll, während mit dem Be-

¹⁾ Abbott, a.a.O., S. 199

²⁾ derselbe, a.a.O., S. 150

³⁾ Mellerowicz, K., Forschungs- und Entwicklungstätigkeit als betriebswirtschaftliches Problem, Freiburg 1958, S. 35

⁴⁾ Photo-Technik und -Wirtschaft, 7. Jahrg., Nr. 4, 1956, S. 140 ff.

griff 'Modell' die Einzelausführung bezeichnet wird.

Es würde zu weit führen, die Modelle im einzelnen zu besprechen. An dieser Stelle sollen nur einige wesentliche Neuerungen aufgezeigt werden, um den innovatorischen Qualitätswettbewerb zu verdeutlichen. Seit Joseph Nicéphore Niépce und Louis Jacques Mandé Daguerre in den dreißiger Jahren des vorigen Jahrhunderts das erste fotografische Bild schufen und damit den Grundstein zur modernen Lichtbildnerei legten, wurden die Kameras qualitativ entschieden verbessert. Ein langer kostspieliger Weg führte von der 'camera obscura' zur vollautomatischen Kleinbildkamera, die durch einen Tastendruck selbsttätig Zeiten und Blenden regelt und dem Fotofreund die Gewähr gibt, daß seine Bilder stets richtig belichtet werden. Gerade in den letzten beiden Jahrzehnten wurde die Kameratechnik verfeinert. Der Leuchtrahmensucher, die Blitzlicht-Synchronisation, der Schnellaufzug, der gekuppelte Belichtungsmesser, das seitenrichtige Sucherbild der einäugigen Spiegelreflexkamera, das Springblendenobjektiv, der Rückkehrspiegel, die Belichtungsmessung durch das Aufnahmeobjektiv waren wichtige Etappen auf dem Wege zur Vervollkommnung der Stehbildkameras.

Einen besonderen Fortschritt brachten die Forschungsarbeiten des amerikanischen Wissenschaftlers Dr. Edwin H. Land, der im Jahre 1947 die Weltöffentlichkeit mit der 60-Sekunden-Kamera und dem Verfahren der Einstufen-Fotografie überraschte. Seine Polaroid-Land-Kameras liefern in einer Minute bereits das fertige Bild. War es viele Jahre nur möglich, mit diesem Verfahren schwarz-weiße Abzüge herzustellen, so kann der Amateur seit Anfang 1963 auf diese einmalige Art Farbaufnahmen anfertigen.

Große Leistungen wurden zu gleicher Zeit auf dem Gebiete der Optik vollbracht. Von der ersten Objektivrechnung Petzvals für Voigtländer im Jahre 1840 hat zwischen den fototechnischen Unternehmen ein Wettlauf um immer bessere optische Grundbedingungen, wie die Forderung nach extremer Schärfe über das gesamte Bildfeld bei verbesserter Lichtstärke und weiterem Aufnahmewinkel, eingesetzt.

Soll ein Objektiv helle, unverzerrte, scharfe Bilder liefern, muß es mehrere Linsen aus Gläsern verschiedener Brechungszahl enthalten, denn eine einzelne Linse hat Abbildungseigenschaften, die im Widerspruch zu der Forderung einer einwandfreien perspektivischen Darstellung stehen. So ist inzwischen an die Stelle von wenigen Linsen - zwei genügten einmal - ein System von Linsen getreten. Das "Gummilinsenobjektiv" setzt sich sogar aus zehn und mehr Linsen zusammen.

Auch die Schmalfilmkameras und -projektoren konnten innerhalb kurzer Zeitabstände mit Neuerungen aufwarten. Die Filmkameras werden heute durch einen Elektromotor angetrieben. Der Film wird maschinell eingefädelt, die Belichtungsregelung erfolgt automatisch, das Vario-Objektiv mit seinem großen Brennweitenbereich erleichtert das Filmen, und verschiedene Bildfrequenzen erlauben Zeitlupenaufnahmen. Die automatischen Kleinbildprojektoren weisen eine bessere Kühlung und Lichtausbeute durch Niedervoltlampen und besondere Filtergläser auf. Der Diatransport und die Schärfenregulierung können über ein Fernbedienungskabel vorgenommen werden. Die Schmalfilmprojektoren von heute fädeln den Film bis zur Aufwickelspule selbsttätig ein, werden über Drucktasten in Betrieb genommen und ermöglichen in einigen Fällen sogar eine lippensynchrone Vertonung.

Die zahlreichen fototechnischen Produkte, die in jedem Jahr neu auf dem Markt erscheinen, verhindern, "daß eingespielte Wettbewerbssituationen in diesem Zustand erstarren, sie halten den Prozeß in dauernder Bewegung" und "zwingen dazu, Startpositionen, Ablaufregeln und Strategien dauernd zu überprüfen" ¹⁾.

Der Qualitätswettbewerb ist nur eine Ebene des Wettbewerbes. Zu ihm gehört ebenso der Preiswettbewerb. "Je stärker beide in Erscheinung treten, desto vollständiger wird der gesamte Wettbewerbsprozeß" ²⁾. Besonders unter dem Einfluß der Importe aus Japan hat

) Brandt, a.a.O., S. 186
) derselbe, a.a.O., S. 194

sich der Preiswettbewerb verstärkt. Hinzu kommt, daß der Käufer durch wachsendes technisches Verständnis, die Lektüre von Fachzeitschriften, Preisvergleiche und Produkttests eine Vorstellung von der technisch- qualitativen Ausstattung seiner zukünftigen Kamera sowie über den aufzuwendenden Betrag hat.

Die einzelnen Hersteller stehen nicht nur in qualitativem Wettbewerb, sondern sind auch gezwungen, ihre Preise an diejenigen der Konkurrenz anzupassen. Verändern sich die Preise für fototechnische Erzeugnisse auch nicht in größerem Umfang, so werden doch in jedem Jahr qualitativ verbesserte Produkte erzeugt, die zu gleichen oder sogar sinkenden Preisen angeboten werden ¹⁾. "Wo die optimale Dosierung von Preis- und Qualitätswettbewerb im konkreten Falle liegt, ist natürlich schwer zu sagen. Das hindert uns aber nicht daran, die Produktdifferenzierung und alle Folgerungen, die sich aus ihr ergeben, als positives Element des Wettbewerbes anzuerkennen" ²⁾.

II. Der Markenartikel in der Fotoindustrie

1. Grundsätzliches über den Markenartikel

Der Absatz in der Fotoindustrie wird dadurch entscheidend beeinflußt, daß fototechnische Erzeugnisse fast ausschließlich Markenartikel sind. Bevor auf die besondere Bedeutung der Markenartikeleigenschaft der Produkte dieser Branche eingegangen wird, sollen die Probleme des Markenartikels in allgemeiner Form erläutert werden.

Unter Markenartikel versteht Röper "Fertigerzeugnisse, die unter Waren- oder Firmenzeichen durch gleichbleibende Qualität und Aufmachung infolge nachhaltiger Werbung in einem großen Absatzraum bei Handel und Verbraucher Anerkennung gefunden haben. Die Verbraucherpreise sind im allgemeinen einheitlich und fest. Die Werbung spricht vor allem den Verbraucher an und gibt dem Handel eine wirkliche Verkaufsunterstützung" ³⁾.

1) Vgl. Küng, E., Der Konsument und die Technik, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 6.3.1957

2) Brandt, a.a.O., S. 194

3) Röper, B., Die vertikale Preisbindung bei Markenartikeln - Untersuchungen über Preisbildungs- und Preisbindungsfragen in der Wirklichkeit, Tübingen 1955, S. 6

In verschiedenen Versuchen, eine Definition des Markenartikels zu geben, wurden einige Merkmale als mehr oder weniger wesentlich herausgestellt ¹⁾. Entscheidend für dieses Absatz- oder Vertriebssystem ist, daß sich bei ihm der Erzeuger in erster Linie an den Verbraucher wendet, dabei unterscheidet er sich aber wieder vom Direktvertrieb, indem er nur die Werbung auf den Verbraucher richtet, den Verkauf aber doch wie vor dem Handel überläßt" ²⁾. Von einigen Autoren ³⁾ wird sogar eine abstrakte Definition abgelehnt, da "der Markenartikel nicht als eine besondere ... Warenform angesehen werden kann, sondern als ein Absatzsystem ... ⁴⁾. Nieschlag ⁵⁾ spricht von "typischen Kennzeichen" des Markenartikels, zu denen er gleichbleibende Güte, gleiche Aufmachung, allgemeine Verkehrsgeltung, bedingt durch die intensive Direktwerbung der Hersteller, und einheitlichen Verbraucherpreis rechnet. Unter Konstanz der Qualität soll verstanden werden, daß die Qualität des Markenartikels nicht verschlechtert, wohl aber verbessert werden darf" ⁶⁾.

Gutenberg ⁷⁾ führt einen Katalog von Bedingungen an, die sich die Bezeichnung Markenartikel knüpfen:

(1) Die Ware muß standardisierbar sein.

(2) Es muß die Möglichkeit bestehen, den Bedarf von anderem ähnlichen Bedarf differenzieren zu können.

Vgl. u.a. die Definitionen von: Sellert, H., Markenartikel und Preispolitik, Diss., Freiburg 1927, S. 4 ff.; Pollert, E., Die Preisbildung bei Markenartikeln und ihre Beziehungen zur Absatzpolitik, Stuttgart 1930, S. 1; Seyffert, R., Wirtschaftslehre des Handels, Köln und Opladen 1951, S. 73; Mellerowicz, K., Markenartikel - Die ökonomischen Gesetze ihrer Preisbildung und Preisbindung, München und Berlin 1955, S. 7; Koch, W., Grundlagen und Technik des Vertriebes, 2. Band, Berlin 1950, S. 218; u.a. Schäfer, E., Die Aufgabe der Absatzwirtschaft, Köln und Opladen 1950, S. 128 ff.; Bergler, G., Der Markenartikel im Rahmen der industriellen Absatzwirtschaft, in: Marktwirtschaft und Marktwissenschaft, Festschrift für Wilhelm Vershofen, Berlin 1939, S. 236; Nieschlag, R., Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, Berlin 1959, S. 71; Henzler, R., Markenartikel, in: Handwörterbuch der Betriebswirtschaftslehre, 3. Auflage, 3. Band, Stuttgart 1960, Sp. 3879; Gutenberg, E., Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, 2. Band, Der Absatz, Berlin, Heidelberg, Göttingen 1955, S. 326; vgl. auch Seyffert, R., Wirtschaftslehre des Handels, Köln 1952, S. 73 ff.

- (3) Ein Massenbedarf muß gegeben sein.
- (4) Der Artikel muß markiert sein.
- (5) Eine direkte Verbraucherwerbung muß vorliegen.
- (6) Der Käufer muß die Vorstellung haben, daß das Erzeugnis bestimmte Güteigenschaften aufweist.
- (7) In vielen Fällen ist auch die Preisbindung der zweiten Hand ein Kennzeichen des Markenartikels.

Diesen Bedingungen werden die fototechnischen Erzeugnisse gerecht. Um eine Kamera in tausenden von Exemplaren in derselben, jedoch von anderen Apparaten abweichenden Ausführung verkaufen zu können, muß ein differenzierter Massenbedarf nach standardisierter Ware vorliegen. Schon Daguerre versah im Jahre 1839 seine Kamera mit Namenszug und Siegel. Heute ist jeder fotografische Artikel mit einer Marke versehen, die allgemeine Verkehrsgeltung genießt und für die Qualität der Erzeugnisse bürgt. Solche Waren, denen "trotz ihrer Markierung andere wesentliche Eigenschaften fehlen" ¹⁾, werden als Pseudomarkenartikel bezeichnet. Ihnen fehlt vor allem die gleichbleibende oder verbesserte Qualität. Solche unechten Markenartikel ²⁾ treten auf dem Fotomarkt nicht in Erscheinung. Die Hersteller versuchen, auch mit den Mitteln der modernen Werbung den Kunden direkt anzusprechen und ihm die Möglichkeit zu geben, die verschiedenen Produkte gegeneinander abzuschätzen. Darüber hinaus übernehmen sie Funktionen, die an sich in den Bereich des Handels gehören, wie beispielsweise die qualitative Warenprüfung, die Verpackung und Preisbildung. Aus diesem Grund spricht Mellerowicz von dem Markenartikel als einer Vertriebsform ³⁾. Obschon umstritten ist, inwieweit der Festpreis zu den Wesensmerkmalen des Markenartikels gehört, wird er doch von den Herstellern als eine wichtige Voraussetzung für den Vertrieb fototechnischer Erzeugnisse angesehen.

1) Mellerowicz, K., Markenartikel, a.a.O., S. 4

2) Nieschlag, R., a.a.O., S. 92

3) Mellerowicz, K., Markenartikel, a.a.O., S. 110

2. Die besondere Bedeutung des Markenartikels in der Fotobranche

Es gibt in der Wirtschaft wenige Branchen, in denen der Markenartikel eine solche Bedeutung hat wie in der Fotoindustrie. Der Anteil der Markenartikel am Gesamtumsatz im westdeutschen Foto-einzelhandel wird von Mellerowicz auf 80% geschätzt ¹⁾. Zu einem ähnlichen Ergebnis kommt das Ifo-Institut ²⁾. Das liegt einmal daran, daß die Kostenstruktur in der Fertigung zur Massenproduktion drängt, denn die Herstellung fototechnischer Erzeugnisse erfordert einen erheblichen technischen Aufwand, um den qualitativen Ansprüchen der Kunden genügen zu können. Die Hersteller sehen in der Qualifikation ihrer Produkte als Markenartikel auch eine Möglichkeit, den Massenabsatz zu sichern, indem sie auf den Absatzweg Einfluß nehmen und Marktwiderstände ³⁾ durch intensive Werbung überwinden können: "Das Entscheidende ist, daß hier, von der Ware her, der Hersteller seinen Einfluß unmittelbar geltend machen kann, um die Produktivität der Absatzwirtschaft zu steigern" ⁴⁾. In der Herstellung erlaubt die Massenproduktion eine rationellere Materialnutzung und damit eine geringere Kapitalbindung ⁵⁾.

Indem die Hersteller durch die Marke die Garantie für die gleichbleibende oder verbesserte Qualität der Erzeugnisse übernehmen, hat auch der Konsument ein Interesse an der Markenartikelei-genschaft fotografischer Produkte. Obwohl der Amateur mit wachsendem technischen Verständnis und erst recht der Berufsfotograf die Preiswürdigkeit der einzelnen Erzeugnisse abschätzen kann, muß er sich doch auf den Qualitätsstandard des einzelnen Fabrikates verlassen können. "Weder der Berufsfotograf, noch viel weniger der Amateur ist in der Lage, die Qualität dieser Artikel, also etwa die zweihundertstel Sekunde seines Kameraverschlusses, nachzuprüfen" ⁶⁾.

1) Mellerowicz, Der Markenartikel, a.a.O., S. 18

2) Ifo-Schnelldienst, 10. Jahrg., Nr. 17, München 1957, S. 7 ff.

3) Henzler, R., Markenartikel, in: Handwörterbuch der Betriebswirtschaftslehre, 3. Auflage, 3. Band, Stuttgart 1960, Sp. 3883

4) Mellerowicz, K., Der Markenartikel als Vertriebsform und als Mittel zur Steigerung der Produktivität im Vertrieb, Freiburg 1959, S. 46

5) derselbe, S. 88

6) von Werthern, H.W., Ohne Markenartikel keine Photographie, in: Der Markenartikel, 15. Jahrg., Heft 10, 1953, S. 523

So ist es vor allem die Qualitätsgarantie, die neben der Überall-erhältlichkeit und dem Festpreis dem Markenartikel in der Fotografie eine so große Verbreitung ermöglicht.

III. Die Bedeutung der vertikalen Preisbindung für den Qualitäts- und Preiswettbewerb der fototechnischen Industrie

1. Begriff, Inhalt und rechtliche Grundlagen der Preis- und Absatzbindung

In den vergangenen Jahren ist eine umfangreiche Literatur über die vertikale Preisbindung entstanden. Die Diskussion über ihre tatsächlichen oder vermeintlichen Vor- und Nachteile wurde gelegentlich leidenschaftlich geführt. Ein Wegfall der Preisbindung dürfte auch einen spürbaren Einfluß auf den Absatz fototechnischer Erzeugnisse haben. Im Rahmen dieser Arbeit war eine ordnungspolitische Stellungnahme zur Frage der Preisbindung nicht beabsichtigt. In dem folgenden Kapitel sollen nur kurz die Gründe zur Einführung der Preisbindung in der Fotobranche dargelegt und die möglichen Folgen einer Aufhebung aufgezeigt werden. Die Untersuchung soll darüber hinaus aber verdeutlichen, daß es schwer ist, über das Für und Wider der Preisbindung ein allgemein gültiges Urteil abzugeben, ohne die Eigenheiten der Branche zu kennen, die für sich das Privileg in Anspruch nimmt, die Wiederverkaufspreise verbindlich vorzuschreiben.

Eine vertikale Preisbindung ist gegeben, wenn ein Unternehmen die Abnehmer seiner Erzeugnisse verpflichtet, "bei der Weiterveräußerung bestimmte Preise zu vereinbaren oder ihren Abnehmern die gleiche Bindung bis zur Weiterveräußerung an den letzten Verbraucher aufzuerlegen" ¹⁾. Der Hersteller schreibt den Wiederverkaufspreis und damit zugleich die Handelsspanne rechtsverbindlich vor ²⁾. Gleichzeitig wird die sogenannte Preisbindung der zweiten Hand wirkungsvoll durch eine Absatzbindung ergänzt. Dabei verpflichtet der Fabrikant die Verteiler seiner Erzeugnisse, "die bezogenen Waren nur an von ihm bestimmte Abnehmerkreise weiterzuveräußern oder bestimmte Abnehmerkreise nicht zu beliefern" ³⁾. Im Gegensatz

1) § 16 des Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkungen vom 27. Juli 1957

2) Vgl. Mellerowicz, K., Die Handelsspanne bei freien, gebundenen und empfohlenen Preisen, Freiburg 1961, S. 119

3) Büntig, H., Absatzbindungen bei Markenartikeln - Kartellrechtliche Beurteilung, in: Der Betriebsberater, 8. Jahrg., Heft 26, 1953, S. 753

zu einer horizontalen Preisbindung, bei der gebundene Preise auf der gleichen Stufe der Lieferer festgelegt werden, ist die vertikale Preisbindung nach dem Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen zulässig, vorausgesetzt, daß es sich um Markenwaren und Verlagserzeugnisse handelt, die mit gleichartigen Waren anderer Hersteller in Preiswettbewerb stehen (§ 16 GWB).

Die Preisbindungsverträge sind schuldrechtliche Verträge und unterliegen dem Vertragsrecht. Für sie gilt daher das Prinzip der Vertragsfreiheit, das nur in gesetzlich geregelten Ausnahmefällen eingeschränkt wird ¹⁾. Die vertragliche Verpflichtung ist auf dreierlei Weise möglich:

- (1) durch die Aufnahme einer Preisbindungsklausel in die Lieferungs- und Zahlungsbedingungen des Kaufvertrages,
- (2) durch Unterzeichnung eines Verpflichtungsscheines bei Aufnahme der Geschäftsbeziehungen mit dem preisbindenden Lieferanten bzw. bei Einführung der Preisbindung durch diesen (Reverssystem) ²⁾ oder
- (3) durch eine Kombination dieser beiden Bindungsmöglichkeiten.

Nach einer Schätzung ³⁾, die sich auf Angaben von Fachverbänden der Industrie und des Handels stützt und auf Erhebungen des Statistischen Bundesamtes beruht, gehört der Fotospezialhandel zu den wenigen Einzelhandelszweigen, in welchen der Anteil der preisgebundenen Markenartikel am Gesamtumsatz 75% übersteigt. Nur die Apotheken (85%) und der Nähmaschineneinzelhandel (95%) übertreffen nach diesen Feststellungen den Fotoeinzelhandel.

2. Gründe zur Einführung und Beibehaltung der Preisbindung

a) Die Schaffung übersichtlicher Marktverhältnisse

Die Forderung nach einer Preisbindung kam vom Einzelhandel.

Am 25. März 1903 wurde vom "Bund deutscher Händler für fotografischen

1) z.B. bei einem Verstoß gegen ein gesetzliches Verbot (§ 134 BGB) oder bei Vorliegen von Sittenwidrigkeit (§ 138 BGB)

2) Röper, B., a.a.O., S. 83; Mellerowicz, K., Markenartikel, a.a.O., S. 54

3) Mellerowicz, K., Markenartikel, a.a.O., S. 14 ff.

Bedarf" anlässlich der Gründungsversammlung in Leipzig der Antrag gestellt, "die Fabrikanten zu veranlassen, für ihre Waren Bruttopreise festzusetzen und ihre Abnehmer bzw. Händler durch Unterschrift ... zu verpflichten, daß sie unter den festgesetzten Bruttopreisen nicht verkaufen dürfen" ¹⁾. Die Fotoindustrie folgte damals dieser Aufforderung und hat bis heute aus verschiedenen Gründen an ihrer Entscheidung festgehalten.

Die Erzeugnisse der fototechnischen Industrie erfordern hohe Entwicklungskosten ²⁾. Viele Forschungs- und Konstruktionsstunden müssen aufgewandt werden, um ein lichtstarkes Objektiv zu bauen, die Verschlusstechnik zu verbessern oder eine Belichtungsautomatik fertigzustellen. Der Hersteller trägt das Fertigungsrisiko hinsichtlich des Einsatzes der Arbeitskräfte, Maschinen, Werkzeuge sowie der Menge und Güte des zu verarbeitenden Materials. "Insofern hat der Produzent ein Interesse daran, was in Anbetracht seines Absatzrisikos als durchaus berechtigt erscheint, daß seine Preispolitik, die zusammen mit der Produktgestaltung durchgeführt wird, vom Händler nicht durchkreuzt wird" ³⁾. Er versucht deshalb, auf den Wiederverkaufspreis Einfluß zu nehmen. Würde er dies nicht tun, wäre in verschiedenen Handelsunternehmen ein unterschiedlicher Preis die Folge. Obschon sich Markenkameras durch ihre Markierung, Ausstattung und Aufmachung unterscheiden, stellt doch der einzelne Artikel im Sortiment des Fotohändlers ein homogenes Gut dar, welches besonders wettbewerbsempfindlich ist. Unterbietet ein Händler mit seiner Preisstellung seinen Konkurrenten, so wird sich die Nachfrage auf ihn konzentrieren, besonders wenn er diese Tatsache in seiner Werbung unterstreicht. Die Preispolitik des Handelsbetriebes, der den niedrigsten Preis setzt, wäre im Ergebnis maßgebend für das Verhalten der anderen Händler. Da jedoch für den Absatzerfolg der Qualitäts- und Preiswettbewerb der Hersteller gleichartiger Erzeugnisse ausschlaggebend ist, möchte der Produzent einen zusätzlichen Preiswettbewerb seiner Abnehmer vermeiden.

1) Spingler, L., Der Fotohandel in Deutschland, Diss., München 1935, S. 19

2) So hat beispielsweise nach Angaben des Agfa-Camera-Werkes in München die Entwicklung des Prototyps der automatischen Kamera "Optima" 5 Mill. DM gekostet.

3) Mellerowicz, K., Die Handelsspanne, a.a.O., S. 182

Einzelne Hersteller könnten dem Beispiel von Salamander oder der Württembergischen Metallwarenfabrik folgen und ihre Produkte über eigene Ladengeschäfte absetzen. Das ist jedoch eine kostspielige Vertriebsform, und die Höhe des in einem derartigen Filialnetz zu investierenden Kapitals erlaubt nur in Ausnahmefällen ¹⁾ diesen Weg. Das Sortiment fabrikeigener Ladengeschäfte wäre außerdem zu klein, da die Produktion eines Unternehmens der Fotoindustrie kaum in der Lage sein dürfte, der Vielseitigkeit des Verbraucherbedarfes in vollem Umfang entsprechen zu können. Der direkte Vertrieb erscheint zudem für Erzeugnisse weniger geeignet, die starken saisonalen Verbrauchsschwankungen unterliegen.

b) Die Gewährleistung der Beratungsfunktion

Neben die Verteilerfunktion treten im Fotohandel weitere Dienstleistungen, die in unmittelbarem Zusammenhang mit dem Verkauf stehen. Obwohl die Bedienungsvereinfachung der Geräte weit fortgeschritten ist, sind fototechnische Erzeugnisse immer noch erklärungsbedürftige Markenartikel. Bei ihnen "steht die beratende Tätigkeit im Vordergrund" ²⁾. Infolge der Vielzahl der Produkte ist der Amateur im allgemeinen auf die Beratung des Fachhändlers angewiesen. Von diesem werden heute große Kenntnisse auf dem Gebiet der Fototechnik verlangt, die er sich während seiner Ausbildungszeit und möglicherweise durch einen Lehrgang an einer der Fotofachschulen, die alle Anwendungsgebiete der Fotografie in ihrem Unterrichtsplan berücksichtigen, angeeignet haben muß. Es genügt nicht, den Kunden fachmännisch bei der Auswahl einer Kamera oder eines Projektors zu beraten und ihn über entsprechendes Zubehör zu unterrichten. Wenn einmal der erste Film entwickelt ist, wird der Händler dem interessierten Kunden beispielsweise auch erläutern müssen, wie er die Qualität seiner Aufnahmen verbessern kann, welche zusätzlichen perspektivischen Möglichkeiten er nutzen, mit welchen künstlichen Lichtquellen er arbeiten und welches Filmmaterial er bei schlechter Beleuchtung nehmen soll.

Es bleibt erfahrungsgemäß nicht bei dem einmaligen Erwerb eines Fotoartikels durch den Interessenten, wenn es dem Verkäufer gelingt,

-
- 1) Vgl. Schnutenhaus, O.R., Vertrieb, in: Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, 2. Auflage, 2. Band, Stuttgart 1937, Sp.2104
2) Hoppmann, E., Binnenhandel und Binnenhandelspolitik, Berlin und Frankfurt 1959, S. 85

nicht nur ein Gerät, sondern "das Fotografieren" zu verkaufen. Ist der Fotohändler ein guter Berater, dann wird der Kunde ihm treu bleiben und später zusätzliche Objektive oder einen Projektor erstehen. Die Fachkunde und das psychologische Einfühlungsvermögen des Händlers geben häufig in diesen Fällen des "Ersterwerbs" den Ausschlag. In der Diskussion um die Preisbindung wurde in diesem Zusammenhang die Möglichkeit erörtert, den geleisteten Kundendienst nach Aufhebung der Preisbindung gesondert in Rechnung zu stellen. "Die praktischen Erfahrungen haben jedoch gezeigt, daß der Konsument vor Erwerb des Artikels dazu neigt, den Kundendienst geringer zu veranschlagen als nach dem Erwerb, was dann letzten Endes dem 'goodwill' der Marke abträglich ist" ¹⁾.

c) Die Aufrechterhaltung der Sortimentsbreite

Die Hersteller sind daran interessiert, daß der Fotohandel mit einem reichhaltigen Sortiment aufwarten kann. Der Handelsbetrieb ist aber infolge seiner hohen fixen Kosten gegen Preisunterbietungen besonders empfindlich und kann sein Leistungsniveau kaum aufrechterhalten, wenn Konkurrenten in die Lage versetzt werden, sich aus dem angebotenen Sortiment nur Artikel mit einer hohen Umschlagshäufigkeit auszusuchen und diese dann mit geringen Spannen zu kalkulieren. Ein Schutz gegen einen uneingeschränkten Preiswettbewerb liegt nicht nur im Interesse des Herstellers, sondern auch des Verbrauchers ²⁾.

Von der billigen Box bis zur teuren Systemkamera, vom einfachen Diabetrachter bis zum kostspieligen Schmalfilmprojektor finden sich alle bekannten Marken im Sortiment des Fotohändlers. Er hält zudem eine reichhaltige Auswahl an Zusatzartikeln auf Lager. Es ist zu erwarten, daß sich mit einem Preiswettbewerb auf der Einzelhandelsstufe das Interesse der Händler auf die sich schnell umschlagenden Artikel verlagert und manches Zubehör nicht mehr geführt wird. Da es aber gerade darauf ankommt, "das Fotografieren" zu verkaufen, befürchtet die Fotoindustrie mit gleichzeitig nachlassender

1) Mellerowicz, K., Die Handelsspanne, a.a.O., S. 148

2) Gabriel, S.L., Zur Preisbindung der zweiten Hand, in: Wirtschaft und Wettbewerb, Jahrg. 1954, S. 698

Verkaufsunterstützung des Handels einen Absatzrückgang in bezug auf das Gesamtsortiment.

d) Die Sicherung der Qualität und der Wertschätzung
fototechnischer Erzeugnisse

Der Festpreis soll dazu beitragen, die Qualität der fototechnischen Markenartikel zu sichern. Die von Wissenschaftlern und Konstrukteuren erzielten Qualitätsverbesserungen vor allem auf dem Kameragebiet waren in den vergangenen Jahren nicht zuletzt die Folge einer zunehmenden Konkurrenz zwischen in- und ausländischen Herstellern und ihres Strebens, die gewonnenen Marktanteile zu halten oder zu vergrößern. Dies gelang aber auch, weil der Überwiegende Teil der Fotoamateure die gebotene Qualität der Erzeugnisse zu schätzen wußte. Bei Aufgabe der Preisbindung wird von ihren Anhängern mit einer Verlagerung des Qualitäts- auf den Preiswettbewerb gerechnet. Wenn dann das Interesse der Händler durch die zusätzliche Preiskonkurrenz auf der Einzelhandelsstufe am Vertrieb sich langsam umschlagender Markenartikel zurückgeht, wird dadurch möglicherweise die Aufrechterhaltung des hohen Qualitätsniveaus einiger Kameramodelle erschwert.

Der Vertrieb von Fotoapparaten und Projektoren liegt heute noch in den Händen fachlich geschulter Kräfte, welche die Industrie in ihrem Güteversprechen unterstützen. "Bleibt die Preisbildung den Händlern überlassen, so werden diese bei schrumpfender Handelsspanne diesen Kundendienst nicht mehr leisten können" ¹⁾.

Durch fachfremde Verteiler besteht die Gefahr, daß der 'goodwill' einer Marke in Mitleidenschaft gezogen wird. Die leichte Unterscheidungsmöglichkeit kann einige Händler nach Aufhebung der Preisbindung veranlassen, für einige Markenartikel die Preise erheblich zu senken, zumal bekannt ist, daß der Verbraucher auf Sonderangebote besser anspricht als auf kleine Preissenkungen für eine größere Zahl von Artikeln. Diese Lockangebote werden auch durch die Struktur der Handelskosten begünstigt, die "überwiegend fixe Gemeinkosten darstellen und sich nicht auf jede einzelne, zum Verkauf gelangende Ware oder gar auf jeden einzelnen Verkaufsakt" ²⁾

1) Mellerowicz, K., Die Handelsspanne, a.a.O., S. 148

2) Die vertikale Preisbindung im Kartellbericht der Bundesregierung-
Ein Weißbuch des Markenverbandes e.V., Wiesbaden 1962, S. 5

im Sinne einer Kostenträgerrechnung aufteilen lassen".

Mancher Fotchändler wird beginnen, durch Preissenkungen für bestimmte Kameras den Eindruck zu erwecken, als ob in seinem Geschäft der Einkauf besonders günstig sei. Der Konsument kann überdies zu dem Schluß kommen, daß einige Erzeugnisse überteuert waren. Das dürfte dem 'good-will' dieser Markenartikel abträglich sein.

e) Die Erhaltung der Möglichkeit einer gezielten Absatzpolitik

Für einzelne Konsumentengruppen werden unterschiedlich ausgestattete Kameras in verschiedenen Preisklassen entwickelt. Das Qualitätsniveau in den verschiedenen Preislagen ist relativ konstant. "Man variiert die Produkteigenschaften, aber nicht das qualitative Niveau der Preislage" ¹⁾. Der Käufer einer hochwertigen Systemkamera wird sich mehr für die Produktbeschaffenheit als für Preisdifferenzen interessieren. Im Gegensatz dazu wird in den unteren Preislagen der Warenpreis für den Kaufentschluß im Vordergrund stehen. Der Entschluß, zwischen einer Kamera zu DM 100.- oder einer zu DM 150.- zu wählen, fällt sicherlich schwerer, als sich für ein Gerät zu DM 900.- oder zu DM 950.- zu entscheiden. Die Preisklassen fördern "eine sinnvolle, klar gegliederte Sortimentszusammenstellung. Der Verbraucher kann durch die Vorwahl der Preisklassen seine Kaufwünsche präzisieren und sich auf einen Qualitätsvergleich zwischen Artikeln derselben Preisklasse beschränken" ²⁾.

Da für jede Kategorie von Kameras eine andere technische Ausstattung, eine besondere Aufmachung und eine unterschiedliche Werbung erforderlich ist, möchten die Kamerahersteller vermieden wissen, daß ihre Produkte in den Bereich einer anderen Preisklasse aufsteigen oder absinken. Der Fortfall der Preisbindung dürfte eine auf bestimmte Verbrauchergruppen ausgerichtete Absatzpolitik erschweren.

1) Gutenberg, E., a.a.O., S. 201

2) Fluczynski, H.W., Preisdifferenzierung durch Preisklassen, in: Der Markenartikel, 24. Jahrg., Heft 5, 1962, S. 295

Faktoren, welche die Festpreispolitik auflockern

a) Der saisonbedingte Warendruck

Trotz einer Verpflichtung zur Einhaltung der vorgeschriebenen Verkaufspreise sind in der Vergangenheit Fälle bekannt geworden, in denen Händler dem Kunden entweder einen Rabatt gewährten oder ein gebrauchtes Gerät zu einem vom Verkehrswert abweichenden Preis in Zahlung nahmen. Nach einer Untersuchung des Institutes für Demoskopie in Allensbach zahlten von hundert Käufern nur 69 den vollen Ladenpreis für eine neue Kamera, während 25 Interessenten ihr Gerät billiger erwarben. Sechs Personen begnügten sich mit einem gebrauchten Fotoapparat ¹⁾).

Wird an einem einheitlichen Preis festgehalten, so kann dies eine Verstärkung der saisonalen Schwankungen zur Folge haben, denn "bei steigender Nachfrage wird von der Preisseite her keine Dämpfung ausübt, bei abflauender Nachfrage fehlt die belebende Wirkung einer Preissenkung" ²⁾. Da sich der Preis für fototechnische Markenartikel mit der Qualität zu einer Einheit verbunden hat, möchten die Hersteller kurzfristige Preisänderungen vermeiden. Die Erfahrung hat nämlich gezeigt, daß eine Preissenkung zu einer Zurückhaltung der Käufer führen kann, wenn weitere Preissenkungen erwartet werden. Die Industrie bevorzugt im allgemeinen die Gewährung von Saisonrabatten und die Verstärkung werblicher Maßnahmen. Trotz einer Absatzplanung läßt es sich nicht immer vermeiden, daß bei Erreichen des Saisonhöhepunktes Liefer Schwierigkeiten eintreten können und einige Monate später doch Absatz Schwierigkeiten zu beobachten sind. Der sich dann ergebende Warendruck hat einen Einfluß auf die Wirksamkeit der Preisbindung. Aus der Tatsache, die Ware nicht absetzen zu können, kann sich ein Einzelhändler veranlaßt fühlen, die eingegangene Preisbindung zu durchbrechen ³⁾.

In der exportintensiven Fotoindustrie treten auch gelegentlich Absatzrückgänge auf einigen bedeutenden Auslandsmärkten auf. In dieser Situation wird versucht, im Inland für den entstandenen

Institut für Demoskopie, Verbraucher zur Preisbindung, Allensbach 1964, S. 53

Fluczynski, H.W., Die Produkt- und Preispolitik bei Markenartikeln, a.a.O., S. 121

Mellerowicz, K., Markenartikel, a.a.O., S. 97

Umsatzausfall einen Ausgleich zu suchen. Eine Preissenkung kann das entstandene zusätzliche Angebot an bestimmten Kameras zwar verringern, aber die Hersteller werden sich zu einer solchen Maßnahme nur entschließen, wenn mit einem anhaltenden Nachfragerückgang zu rechnen ist. Die Entscheidung für eine Preissenkung wird auch dadurch erschwert, daß die Industrie dem Fotohandel im allgemeinen dann zusätzlich Gutschriften in Höhe des Minderbetrages für die Waren geben muß, die wenige Wochen vor Inkrafttreten der neuen Preise gekauft und auf Lager genommen wurden. Verändert sich jedoch die Nachfrage auf lange Sicht, dann werden für einige Produkte Preissenkungen unumgänglich. "Kein Hersteller ... wird bei anhaltendem Nachfragerückgang und unausgenutzten Kapazitäten auf einem bestimmten Preis beharren" ¹⁾.

b) Die Besetzung der Handelsstufen

Der Fotohandel gehörte infolge des Nachholbedarfs und des günstigen Ausländergeschäftes zu den Zweigen des Einzelhandels, die in den fünfziger Jahren mit ihrer Umsatzentwicklung an der Spitze lagen ²⁾.

Tabelle 11

Die Umsatzentwicklung des Fotoeinzelhandels und des Einzelhandels insgesamt				
in % des Vorjahres			1949 = 100	
Jahr	Fotoeinzelhändler	Einzelhändler insges.	Fotoeinzelhändler	Einzelhändler insges.
1950	+ 15,1	+ 11,2	115	111
1951	+ 18,4	+ 11,9	136	124
1952	+ 20,0	+ 3,7	164	129
1953	+ 16,6	+ 5,6	191	136
1954	+ 14,9	+ 4,7	219	143
1955	+ 16,9	+ 9,0	256	155
1956	+ 6,1	+ 9,8	272	171
1957	+ 9,3	+ 6,6	297	182
1958	+ 8,7	+ 3,7	323	189

1) Wilhelm, H., Preisbindung und Wettbewerbsordnung, München und Berlin 1962, S. 59

2) "Der Photohandel im Spiegel des Betriebsvergleiches", in: Der Fotohändler, 10. Jahrg., Heft 19, 1959, S. 910

Die Höhe der Handelsspanne erleichterte damals den Entschluß, eine Einzelhandlung zu eröffnen. Zu den Einzelhandlungen kamen Versandgeschäfte und Warenhäuser mit Fotoabteilungen. Die wachsende Zahl der Einzelhändler begünstigte aber die Neigung zu Vertragsverletzungen. Für Einzelhandelsbetriebe mit nur bedingter Branchenzugehörigkeit, d.h. solche, die nicht alle Funktionen des Fotofachhandels erfüllen, kann der für Fototechnische Markenartikel gewährte Grundrabatt von 30% hoch erscheinen. Diese "Nurkaufleute" werden eher in der Lage sein, einen Preisnachlaß zu gewähren als Fachhändler, welche die Handelsspanne als ein Entgelt für ihre umfangreicheren Leistungen und damit höheren Kosten sehen ¹⁾.

c) Die Höhe des Grund- und Mengenrabattes

Trotz erheblicher Lohnerhöhungen in den vergangenen Jahren und Verbesserungen der Produktionsmittel konnten durch Auflage größerer Serien und Rationalisierungsmaßnahmen Preissteigerungen weitgehend vermieden werden. Der Index der Erzeugerpreise ²⁾ für die Fachgruppe Foto/Kino zeigt folgende Entwicklung:

1950	1952	1954	1956	1957	1958	1959	1960	1961
100	117	109	108	109	110	109	109	114

Die Preise des Jahres 1952 gingen in kurzer Zeit unter dem wachsenden Konkurrenzdruck zurück, und eine Preiskorrektur wurde erst im Jahre 1961 notwendig, als die Kostensteigerungen nicht mehr in entsprechendem Umfang aufgefangen werden konnten.

Nach Röper ³⁾ lassen Unterbietungen gebundener Markenartikelpreise auf überhöhte Spannen schließen. Um feststellen zu können, ob die Stückspanne wirklich überhöht ist, müßte sie jedoch den Stückkosten gegenübergestellt werden. Die Stückkosten können aber insgesamt nicht exakt ermittelt werden, da der Einzelhandelsbetrieb weitgehend mit Gemeinkosten (Personalkosten, Miete, Abschreibungen, Steuern, Zinsen etc.) arbeitet und diese nur willkürlich dem

Röper, B., a.a.O., S. 125
Verband der Deutschen Feinmechanischen und Optischen Industrie e.V., Jahreszahlen der feinmechanischen und optischen Industrie, Köln 1962, S. 96
Röper, B., a.a.O., S. 125

einzelnen Artikel zugerechnet werden können, ganz abgesehen davon, daß bei einer derartigen Vollkostenkalkulation die auf das Stück entfallenden Kosten umso geringer sind, je höher die Umschlagshäufigkeit desselben ist. (Diese kann u.a. von der Betriebsgröße, dem Standort, dem verfügbaren Kapital und der Betriebsführung beeinflusst werden ¹⁾).

Auch die Kosten des Grenzbetriebes entscheiden nicht über die Höhe der Handelsspanne. Vielmehr sind es die Wünsche der großen Abnehmer, welche die Festlegung der Spanne beeinflussen. Die Stärke der Nachfrage- und Angebotsseite ist letztlich ausschlaggebend für die Rabatthöhe. Die besondere Bedeutung des Einzelhandels auf dem Wege zum Verbraucher veranlaßte die Industrie, dem Fotohändler in der Rabattfrage entgegenzukommen. Die Produzenten von fototechnischen Markenartikeln konkurrieren heute zusätzlich mit der Höhe des Mengenrabattes (Rabattwettbewerb). Daraus sollte nicht gleich gefolgert werden, daß eine Tendenz zur Überhöhung der Handelsspanne für preisgebundene fototechnische Erzeugnisse vorliegt. Die Konkurrenz mit den Fabrikabgabepreisen wäre auch dann vorhanden, wenn die Wiederverkaufspreise ungebunden wären, denn es ist für den Einzelhändler das gleiche, ob der Nettopreis gesenkt oder der in Prozenten vom Wiederverkaufspreis angegebene Preisnachlaß (Rabatt) erhöht wird. Sollte es zu einer Aufhebung der vertikalen Preisbindung kommen, und wird z.B. zu empfohlenen Richtpreisen übergegangen, könnte der Hersteller sogar versuchen, einen höheren als den bisherigen Listenpreis durchzusetzen, um dem Fotohändler die Möglichkeit zu geben, dem Verbraucher einen Nachlaß zu gewähren. Dabei kann es dazu kommen, daß der Verbraucher einmal weniger, aber auch einmal mehr als derzeit für eine preisgebundene Kamera zahlen muß. Die Tatsache, daß der Markenartikel nach Aufhebung der Preisbindung überall einen anderen Endverbraucherpreis haben kann, läßt zahlreiche Konsumenten für die Aufrechterhaltung der Preisbindung stimmen ²⁾.

1) Mellerowicz, K., Die Handelsspanne, a.a.O., S. 40

2) Institut für Demoskopie, Verbraucher zur Preisbindung, a.a.O., S. 34

Allgemein kann gesagt werden, daß die Möglichkeiten des Rabatt- und Preiswettbewerbes nicht überschätzt werden sollten. Es handelt sich dabei um ein kurzfristiges Regulierungsinstrument. Ein zu hoher Wiederverkaufspreis kann auf die Dauer nicht durch erhöhte Rabatte und Preisbindung aufrechterhalten werden. Letztlich ist der Abgabepreis des Handels für ein Auslaufmodell zu senken, oder es muß ein neues verbessertes Gerät auf den Markt gebracht werden.

Bedingungen und Maßnahmen zur Aufrechterhaltung der Preis- und Absatzbindung

a) Die Anpassung der Produktion an die Aufnahmefähigkeit des Marktes

Eine wesentliche Voraussetzung für die Aufrechterhaltung der Preis- und Absatzbindung ist die Anpassung der Produktion an die jeweilige Marktlage. Dabei hat die Unternehmensführung nach den Grundregeln des modernen Marketing zu prüfen, ob die Erzeugnisse hinsichtlich ihres Gebrauchs- und Zusatznutzens noch den Bedürfnissen der Verbraucher entsprechen. Das Produktionsprogramm sollte so auslegt sein, daß die Kaufkraft der potentiellen Kunden berücksichtigt wird und die richtige Menge an Fertigerzeugnissen dann zur Verfügung steht, wenn sie benötigt wird. Der Markt ist dynamisch, und es muß ständig beobachtet werden, welche technischen Verbesserungen der Konsument wünscht und ob Konkurrenzprodukte in der Lage sind, die eigenen Fabrikate vom Markt zu verdrängen. Neue Käuferschichten müssen erschlossen, wenn es gelingt, für bereits eingeführte Erzeugnisse neue Verwendungsmöglichkeiten zu finden. Noch wichtiger erscheint, daß in kürzeren Intervallen weiterentwickelte Produkte auf den Markt gebracht werden, um den erreichten Marktanteil halten und eventuell verbessern zu können. Durch eine gründliche Analyse und Beobachtung der wesentlichen Bedarfsfaktoren soll erreicht werden, daß künftige Verbraucherwünsche rechtzeitig erkannt und in die unternehmerischen Dispositionen einbezogen werden können.

b) Die Auswahl der zu beliefernden Einzelhändler

Den Fotohändlern, welche die Beratungsfunktion wegen mangelnder technischer Qualifikation nicht ausüben und darauf verzichten, ein gut sortiertes Lager zu unterhalten sowie eine ständige Ausstellung der bekannten Markenkameras und Projektoren in ihren Schaufenstern vorzunehmen, entstehen gegenüber ihren Konkurrenten Kostenvorteile, die sie zu einem unerwünschten Preisnachlaß veranlassen können. Da derzeit kein Kontrahierungszwang zwischen Hersteller und Händler besteht ¹⁾, sollte die Industrie prüfen, ob

- (1) der Nachweis für eine ausreichende technische Qualifikation des Fachhändlers bzw. seiner Angestellten erbracht werden kann,
- (2) sich die Tätigkeit des Fachhändlers auf den Foto- und Kinofachhandel beschränkt oder im Falle anderer gleichlaufender Tätigkeiten eine Spezialabteilung für die foto- und kinotechnischen Produkte eingerichtet wurde,
- (3) der Verkauf in einem publikumsoffenen, ebenerdigen Geschäft mit Auslagefenster zur Straße durchgeführt wird,
- (4) ein Projektionsraum vorhanden ist (aus Mangel an Ausdehnungsmöglichkeiten fehlt dieser oft auch großen Händlern),
- (5) der Verkauf eines repräsentativen Querschnittes foto- und kinotechnischer Erzeugnisse gewährleistet ist,
- (6) eine ständige Lagerhaltung dieser Erzeugnisse durchgeführt wird,
- (7) der Händler den eingegangenen Vertragsverpflichtungen hinsichtlich Preisbindung, Exportverbot und Kundendienst in der Vergangenheit nachgekommen ist.

Mellerowicz ²⁾ bezeichnet das "selecting" als eine der besten Maßnahmen zur Beschränkung der Zahl der Handelsbetriebe. Zwar gehört zur wirtschaftlichen Anerkennung des Markenartikels die Überall-erhältlichkeit. Aber das kann "nicht in dem Sinne verstanden werden

1) "Kein allgemeiner Kontrahierungszwang bei preisgebundenen Markenartikeln" - Ein Urteil des Landgerichtes Köln, in: Der Markenartikel, 22. Jahrg., Heft 4, 1960, S. 208

2) Mellerowicz, K., Die Handelsspanne, S. 201

daß die Ware in jedem Fachgeschäft zu kaufen ist, sondern nur, daß die Ware in jeder Gegend in verhältnismäßig vielen Geschäften (wenn nur zwei bis drei Geschäfte vorhanden sind, in mindestens einem) zu haben ist" ¹⁾. Die Unternehmen bedienen sich der Absatzsegmentrechnung nach Auftragsgrößen ²⁾, um die Erfolgsergiebigkeit der Auftragsgrößenklassen zu ermitteln und die Kunden mit Kleinaufträgen zu eliminieren, da die Kosten der Auftragsbearbeitung in einem bestimmten Verhältnis zum Auftragswert stehen müssen. Es wird festgelegt, die Mindestauftragsgröße, die dort gegeben ist, wo der Auftragserfolg gleich den direkt und indirekt zugerechneten Vertriebskosten ist ³⁾, in die Lieferungsbedingungen einiger Hersteller aufzunehmen. Neben der Festlegung einer Mindestauftragsgröße ist die Bestimmung eines Mindestjahresumsatzes, der mit dem einzelnen Hersteller getätigt werden muß, ein weiteres Mittel der selektiven Absatzpolitik. Jedoch wird für die Auswahl der zu beauftragenden Fachhändler in manchen Fällen mehr Wert auf die Beratungs- und Sortimentsfunktion gelegt als auf einen bestimmten Mindestjahresumsatz.

c) Die Begrenzung des Rabattwettbewerbs

Mellerowicz ist der Ansicht, daß eine übertriebene Spannenkonkurrenz die Hersteller und den Handel schädigt. Sie kann dem Produzenten "Gewinn und sogar Kostendeckung nehmen" und den Handel zu seriösem Geschäftsgebaren veranlassen ⁴⁾. Obschon dargelegt wurde, daß eine exakte Bestimmung einer "angemessenen" Handelsspanne theoretisch nicht erfolgen kann, muß zumindest geprüft werden, ob Anzeichen für überhöhte Spannen vorliegen. Ist das der Fall, können einzelne Hersteller mit einer Senkung der Spanne nur Erfolg haben, wenn sie eine derart starke Marktstellung haben, daß ihre Produkte vom Einzelhandel geführt werden müssen. Sonst ist zu befürchten, daß ihre Markenartikel vernachlässigt, wenn nicht boykottiert werden. In dem ersten Jahrzehnt nach dem zweiten Weltkrieg gingen einige Hersteller dazu über, die dem Fotoeinzelhandel gewährten Rabatte zu kürzen.

Mellerowicz, K., Die Handelsspanne, S. 200
Vgl. Meyer, G., Die Auftragsgröße in Produktions- und Absatzwirtschaft, Leipzig 1941, und Gottschalk, P., Die Auftragsgröße in der Absatzwirtschaft, Diss., Köln 1959
Geist, M., Selektive Absatzpolitik, Stuttgart 1963, S. 117
Mellerowicz, K., Die Handelsspanne, S. 34

Der gekürzte Rabatt betrug damals 25%. Die Fabrikanten sahen sich jedoch genötigt, später auf ihre Rabattkürzungen zu verzichten, da ein heftiger Widerstand gegen die Beibehaltung der gekürzten Rabatte ausgeübt wurde. "Am meisten Erfolg verspricht ein kollektives Verfahren der Hersteller unter Heranziehung des Handels. Aber dieser Weg bedarf der Unterstützung der Kartellbehörde" ¹⁾.

5. Zusammenfassung und Ausblick

Es wurde zu Beginn dieses Kapitels ausgeführt, daß im Rahmen dieser Arbeit nicht die Aufgabe gestellt war, noch einmal das wettbewerbspolitische Für und Wider der Preisbindung zu erörtern. Vielmehr sollte der Standpunkt der fototechnischen Industrie zu diesem Problem erläutert und kritisch beurteilt werden.

Es wurde gezeigt, daß dem Fotofachhandel über die übliche Verteilerfunktion hinaus Aufgaben zufallen, die für eine weitere Verbreitung der Fotografie unerlässlich sind. An dieser Stelle sei an die Beratungs- und Sortimentsfunktion des Einzelhandels erinnert. Absatzpolitisch hat die fototechnische Industrie das Ziel, daß der Verbraucher von sachkundigem Verkaufspersonal beraten wird, einen guten Kundendienst erhält und stets ein assortiertes Lager vorfindet. Eine Preis- und Vertriebsbindung erscheint sowohl dem Hersteller als auch der Mehrheit der Verbraucher ²⁾ notwendig, um zu verhindern, daß ungeeignete Personen mit fototechnischen Markenartikeln handeln.

Die Preisbindung der zweiten Hand unterliegt jedoch seit ihrer gesetzlichen Sanktionierung im Jahre 1957 einer vielgestaltigen Kritik. Sie führte dazu, daß das Bundeskabinett in dem Kartellbericht für das Jahr 1962 (Bundesdrucksache IV/617) die Aufhebung der Preisbindung empfahl. Nach diesem Bericht ist die vertikale Preisbindung u.a. für eine Preis- und Spannenüberhöhung verantwortlich (S. 20). Eine Verbraucherschutzwirkung sei auch nicht festzustellen (S. 27/30) ³⁾.

1) Mellerowicz, K., Die Handelsspanne, S. 196

2) Institut für Demoskopie, Verbraucher zur Preisbindung, a.a.O., S. 10

3) Die in Klammern gesetzten Seitenzahlen geben die jeweiligen Seiten der Bundesdrucksache IV/617 wieder

Hinsichtlich des Absatzes fototechnischer Erzeugnisse kann gesagt werden, daß ein harter Preis- und Qualitätswettbewerb auf der Herstellerstufe stattfindet. Es ist bekannt, wie das Vordringen japanischer Konkurrenzzeugnisse den Wettbewerb in den vergangenen Jahren verstärkt hat. Jeder Kamerahersteller wird schon auf Grund seiner Rentabilitätserwartungen daran interessiert sein, die Höhe der Handelsspanne in Grenzen zu halten. Jede Überhöhung der Spanne trägt zudem den Keim einer langsamen Zerstörung der Preisbindung in sich. Diese Gefahr wird sowohl von den Herstellern als auch von den Händlern gesehen. Die Bindung der Wiederverkaufspreise fototechnischer Markenartikel hatte einen Preisstabilisierungseffekt und damit auch eine Verbraucherschutzwirkung. Die Entwicklung der Abgabepreise deutscher Kameras verlief in dem vergangenen Jahrzehnt weitgehend stabil, obwohl die Leistungsfähigkeit und die Qualität der Geräte erheblich gesteigert werden konnten.

In dem Kartellbericht des Jahres 1962 wird ferner gesagt, daß die vertikale Preisbindung den Handel zu einer Verlegung auf den Nebenleistungswettbewerb veranlasse (S. 29). Weiter oben wurde jedoch die Bedeutung des Kundendienstes für den Absatz von Kameras herausgestellt. Die Mehrzahl der Verbraucher schätzt solche Handelsleistungen ¹⁾ und belohnt sie mit Kundentreue. Der Wegfall des Schutzes auskömmlicher Handelsspannen dürfte zu einem Teil auf Kosten der Kundenberatung erfolgen und nicht im Interesse des Verbrauchers sein.

Es wird vielfach behauptet, daß mit dem Vordringen der einfach zu bedienenden Massengeräte die technische Beratung zunehmend in den Hintergrund tritt. Dabei sollte aber daran gedacht werden, daß der Handel nicht nur das Gerät zu erklären, sondern darüber hinaus die Aufgabe hat, dem Kunden zu erläutern, wie er zu besseren Aufnahmen kommt.

Kritik wird auch an der Tatsache geübt, daß im Handel die Differenz des Bruttoverdienstes zwischen einer einfachen und einer teureren Kamera groß ist.

1) Institut für Demoskopie, Verbraucher zur Preisbindung, a.a.O., S. 33

Der Fotohändler erhält z.B. für eine Kleinbildkamera zu DM 100.- etwa DM 30.- und für eine hochwertige Systemkamera zu DM 1.000.- etwa DM 300.-. Zwar macht das teuere Gerät auf Grund seines geringeren Umschlages eine höhere Kapitalbindung und damit eine höhere Zinsbelastung erforderlich, aber es benötigt den gleichen Lager- raum und erfordert kaum so viel mehr an Beratung, daß ein zehnfacher Bruttoverdienst gerechtfertigt wäre. Für den größten Teil der Foto- händler erscheint eine Preissenkung auf Kosten der Marge nicht trag- bar. Es besteht aber die Möglichkeit, daß durch eine Differenzierung der gebundenen Produktmargen eine attraktivere Preispolitik gefunden werden kann, ohne daß dabei die Durchschnittsmarge gesenkt zu werden braucht.

Beanstandet wird schließlich, daß durch einen irregulären Export einzelner Händler die Preisbindung nicht lückenlos gegeben sei. Auf Grund der Bemühungen der Bundesregierung, auf dem Weltmarkt gleiche Wettbewerbsbedingungen zu schaffen, existieren einige Vergünstigungen bei Ausfuhrlieferungen, von denen sowohl der Hersteller als auch der Händler, wenn auch unterschiedlich, Gebrauch machen kann. Grund- sätzlich wird der Export von der Umsatzsteuer (4 %) befreit. Da- neben wird eine Ausfuhrvergütung gewährt. Es handelt sich dabei um eine Entschädigung dafür, daß die dem Hersteller gelieferten Rohprodukte oder Halbfertigteile mit der Umsatzsteuer belastet sind. Die Ausfuhr- vergütung in Höhe von 3 % kann sowohl von dem exportierenden Hersteller als auch von einem Ausfuhrhändler in Anspruch genommen werden. Eine weitere Vergünstigung, die aber nur der Ausfuhrhändler in Anspruch nehmen kann, ist die Ausfuhrhändlervergütung. Sie soll ein Aus- gleich für die Umsatzsteuerbelastung der Lieferung des Herstellers an den Händler sein und wurde auf 3,7 % festgelegt. Der Anreiz zu exportieren, ist für einen Fotohändler beträchtlich, da er über einen Mehrumsatz in den Genuß eines höheren Mengenrabattes gelangt. Trotz eines Exportverbotes in den Lieferungs- und Zahlungsbedin- gungen kommt es zu Händlerexportgeschäften. Da jeder Kundendienst entfällt, kann dann ein ausländischer Händler die Ware von seinem deutschen Kollegen billiger als von der offiziellen Vertretung des Herstellers beziehen. Der ausländische Importeur, der mit der Herstellerfirma einen Alleinvertretungsvertrag abgeschlossen hat, ist verpflichtet, eine eigene Absatzorganisation mit Fachpersonal und umfangreicher Lagerung zu unterhalten. Er ist auch vertraglich zu größeren Werbeanstrengungen verpflichtet.

Die irregulären Exporte können im Ausland die Existenz einer Vertreterorganisation gefährden und im Inland den Fortbestand der Preisbindung in Frage stellen. Aus diesen Gründen hat die Foto - Industrie in der Vergangenheit bei Bekanntwerden derartiger Verstöße Liefersperren verhängt.

Die Preisbindung wurde in der Vergangenheit in einer Reihe von Industrieländern verboten. In Frankreich besteht bereits seit 1958 ein generelles Preisbindungsverbot, und das französische Wirtschaftsministerium erteilt nur in Ausnahmefällen eine Genehmigung. Da mit der Aufhebung der Preisbindung auch die Möglichkeit einer Vertriebsbindung genommen wurde, war und ist nicht zu verhindern, daß einzelne Händler die Waren mit beträchtlichen Nachlässen und ohne Beratung verkaufen. Die Kunden informieren sich dann in Spezialgeschäften über die Qualitäten der einzelnen Marken und kaufen das gewünschte Modell in einem Diskontladen. Da sich der Kunde sachkundig beraten lassen muß, erfuhren die Vertriebskosten des französischen Fachhandels in dem Moment eine Steigerung, als ein Teil seines Umsatzes an Außenseiter verlorenging.

In Italien ist trotz der generellen Zulässigkeit der Preisbindung ihre praktische Bedeutung gering. Sie unterliegt zwar keinen Beschränkungen, genießt aber auch keinen Rechtsschutz. Die von den Importeuren festgelegten Einzelhandelspreise sind so bemessen, daß ein Nachlaß möglich ist. Die Versuche zur Preisbindung nehmen in Italien für Artikel zu, die im Sortiment des Einzelhandels von besonderer Bedeutung sind. Jedoch können die Wiederverkaufspreise nur von Firmen mit einer starken Marktstellung durchgesetzt werden. Dabei ist das Interesse des Einzelhandels an gebundenen Preisen im Norden des Landes größer als im Süden. Der italienische Verbraucher beginnt dann vorgeschriebene Preise zu schätzen, wenn diese nach seiner Vorstellung angemessen sind.

In Holland besteht seit dem 31. 8. 1964 ein teilweises Verbot der Preisbindung, während in Belgien die Bindung der Wiederverkaufspreise weitgehend unbekannt ist. In Luxemburg sind dagegen Preisbindungen zulässig.

Sowohl in rechtlicher wie in praktischer Hinsicht zeigt also die Preisbindungssituation in den Mitgliedsstaaten der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft ein unterschiedliches Bild, das eine einheitliche Regelung zu einem schwierigen Problem macht. Hinzu kommt, daß innerhalb der EWG vertragliche Mittel zur Sicherung einzelstaatlicher Preisbindungssysteme gegen Artikel 85 EWGV verstoßen können. Dabei ist an die Entscheidung der EWG - Kommission im Falle Grundig - Consten zu denken, durch welche die das Preissystem sichernden Ausschließlichkeitsverträge der Firma Grundig von der Kommission für nichtig erklärt wurden. Damit wird offenbar, daß heute auch Entscheidungen ausländischer Gerichte auf unser Rechtssystem einzuwirken vermögen.

In einem integrierten europäischen Markt wird es in Zukunft schwer werden, für dieselben Waren in einem Teil des Marktes gebundene und in einem anderen Teil freie Verkaufspreise praktizieren zu wollen. Falls es zu einer Aufhebung der Preisbindung kommt, kann an eine Gruppierung der Händler in verschiedene Kategorien gedacht werden. Ein kleiner Kreis von leistungsfähigen Fotohändlern, die den Anforderungen der Industrie voll gerecht werden, könnte dann Individualverträge erhalten, die ein Exportverbot beinhalten und mit besonderen Konditionen ausgestattet sind. Für eine weitere Kategorie von Einzelhändlern, die weniger Kundendienst zu leisten in der Lage sind, wären die Rabatte so zu bemessen, daß ein Exportinteresse wegfallen würde. Diese Maßnahmen könnten jedoch als Diskriminierung verstanden werden, abgesehen davon, daß es sich dabei aus der Sicht der fototechnischen Industrie um Lösungen handelt, die in anderen Ländern bereits praktiziert wurden, dort aber nicht in der Lage waren, die Vorteile gebundener Wiederverkaufspreise auszugleichen. Das französische Beispiel hat gezeigt, daß bei einem Wegfall der Preisbindung zwar ein momentaner Umsatzanstieg für bestimmte Kameras zu verzeichnen war, weil verschiedene Händler diese mit Lockpreisen herausstellten. Auf die Dauer gesehen konnte jedoch der französische Fotohandel ohne Mindestrabatte die Beratungsfunktion nicht voll gewährleisten, und so kam es für bestimmte Kameras zu Ausnahmegenehmigungen. Es wird sich auch in Zukunft zeigen, daß es für die Beurteilung der Zulässigkeit einer Preisbindung stets notwendig ist, nach Branchen zu differenzieren.

D. Aktuelle Fragen der Absatzweggestaltung

I. Grundsätzliches

Die Gestaltung des Absatzweges für fototechnische Erzeugnisse gehört zu den entscheidenden Fragen der betrieblichen Absatzpolitik.

Für die Wahl des Absatzweges kommen im allgemeinen folgende Zielsetzungen ¹⁾ in Betracht:

- (1) Das Streben nach Gewinn
- (2) Das Verlangen nach Sicherheit
- (3) Die Erhaltung und Vergrößerung des Marktanteiles

Bevor ein bestimmter Absatzweg eingeschlagen wird, ist zu untersuchen, ob auf diese Weise über die Steigerung des Gesamterlöses und unter Berücksichtigung der damit verbundenen Vertriebskosten ein möglichst hoher Gewinn für das Unternehmen erwirtschaftet werden kann. Zu dem Streben nach Gewinn kommt das Verlangen nach Sicherheit. "Wer Gewinn erstrebt, muß das Risiko abwägen, muß sichern ..., so sind für eine betriebswirtschaftliche Betrachtung Gewinn und Sicherheit und für die Betriebswirtschaftspolitik Gewinnstreben und Sicherheitsstreben untrennbar miteinander verbunden" ²⁾. Zu den Markenartikelrisiken im allgemeinen kommt das hohe Produktionsrisiko, welches sich mit zunehmender Spezialisierung vergrößert. Auch der schnelle technische Fortschritt, der in dieser Branche besonders ausgeprägt ist, veranlaßt die Industrie zu einer stärkeren Einflußnahme auf den Absatzweg ihrer Produkte. Nicht zuletzt sind die Unternehmen bemüht, mit Hilfe eines bestimmten Absatzweges den erworbenen Marktanteil zu erhalten und, wenn möglich, zu vergrößern.

1) Mann, G., Die Wahl des inländischen Absatzweges in der Verbrauchsgüterindustrie, in: Der Markenartikel, 22. Jahrg., Heft 5, 1960, S. 374 ff

2) Sandig, C., Betriebswirtschaftspolitik, Stuttgart 1953, S. 69

Ausgehend von den Erzeugnisfaktoren sind zunächst die technisch-physikalischen Eigenschaften des Produktes für die Wahl des Absatzweges von Bedeutung. Während beispielsweise Systemkameras vornehmlich durch den qualifizierten Fachhandel vertrieben werden, sind einfach zu bedienende, automatische Kameras häufig auch im Sortiment der Waren- und Versandhäuser vertreten. Einmal tritt hier die Beratungsfunktion des Einzelhandels zurück, zum anderen scheinen diese Vertriebsorganisationen eher in der Lage zu sein, den bisher noch unerschlossenen Markt gerade für diese Erzeugnisse zu gewinnen. Je erklärungsbedürftiger jedoch das Produkt ist, "desto qualifiziertere Verkaufskräfte erfordert es, desto höhere Ansprüche an den technischen Verkaufs- und Betreuungsdienst der Absatzstationen stellt es"¹⁾. Dabei spielt auch der Wert der abzusetzenden Kamera eine Rolle. Für den Kauf eines Spitzengerätes wird der Konsument der Leistungsfähigkeit und der Vertrauenswürdigkeit des Fotofachhandels besondere Beachtung schenken.

Für die Wahl des Absatzweges wird ebenso die Unternehmensgröße in Betracht zu ziehen sein. Während die mittleren und kleineren Betriebe der Branche einer Belastung durch zusätzliche Vertriebsfunktionen ausweichen, versuchen die Großunternehmen, trotz der damit wachsenden organisatorischen und finanziellen Anforderungen, näher an den Verbraucher zu rücken. Dies geschieht durch die Einrichtung von Verkaufsniederlassungen und die möglicherweise damit verbundene Umgehung des Fotogroßhandels. Die Kapitalkraft der kleineren Kamerahersteller, die Gehäuse, Verschlüsse und Objektive beziehen und diese lediglich montieren, reicht nicht aus, um den Einzelhandel unmittelbar durch Verkaufsniederlassungen beliefern zu können.

In Abschnitt D. III. wird darzustellen sein, inwieweit die Breite des Verkaufsprogrammes und der Bekanntheitsgrad des Unternehmens und seiner Erzeugnisse dazu beitragen, den Einzelhandel direkt zu beliefern.

1) Mann, G., a.a.O., S. 359

Neben diesen Unternehmensfaktoren bestimmen eine Anzahl von Marktfaktoren die Wahl des einzuschlagenden Absatzweges. Hier sind zunächst die Gebietsgröße und die Bevölkerungsdichte zu erwähnen. Während eine hohe Bevölkerungsdichte bei einer genügend großen Zahl abnahmekräftiger Einzelhandelsbetriebe den Absatz durch werkseigene Verkaufsniederlassungen begünstigt, "wird in dünn besiedelten Gebieten die unmittelbare Belieferung des Einzelhandels wenig zweckmäßig sein" ¹⁾. Die Unterschiedlichkeit der Bedarfsträger beeinflusst zudem die Wahl des Absatzweges. So erfolgt im allgemeinen die Deckung des Amateurbedarfes über den Fotohandel, während Institute, Krankenhäuser und andere öffentliche Einrichtungen bei Bestellungen von einem bestimmten Umfange an von der Industrie direkt beliefert werden.

Die Einkaufsgewohnheiten sind gleichfalls in die Betrachtung einzubeziehen. Im Gegensatz zu den "convenience goods", die der Konsument schnell und bequem kaufen möchte, gehören zahlreiche Kameras zu den "shopping goods". Ihre Auswahl erfordert Zeit und wird meist sehr sorgfältig vorgenommen. Für diese Artikel "ist nicht die Anzahl, sondern die Leistungsfähigkeit und Eignung der eingeschalteten Absatzstationen entscheidend. Der Hersteller wird sich hier vielfach auf die Belieferung großer, ausgesuchter Fach- und Spezialgeschäfte beschränken" ²⁾. Schließlich ist die Verhaltensweise der Konkurrenz für die Wahl des einzuschlagenden Absatzweges mitbestimmend.

Bevor die Fragen der Absatzweggestaltung auf der Einzelhandelsstufe diskutiert werden, soll der Hang zur Ausschaltung des Handelsvertreters durch die umsatzstarken Unternehmen der Branche untersucht werden.

1) Mann, G., a.a.O., S. 365

2) derselbe, a.a.O., S. 369

II. Handelsvertretung oder Verkaufsniederlassung

1. Wesen und wirtschaftliche Bedeutung des Handelsvertreters

Die Mehrzahl der fototechnischen Unternehmen arbeitet seit Jahrzehnten in bestem Einvernehmen mit ihren Handelsvertretern ¹⁾, welche die Mittler zwischen der Industrie und dem Fotogroß- und -einzelhandel sind. Vor allem schalten die kleinen und mittleren Betriebe der Branche den Vertreter in ihren Vertriebsweg ein. Daneben bedienen sich auch verschiedene Weltfirmen nicht nur im Ausland, sondern auch im Inland der Dienste des Handelsvertreters. Bevor näher untersucht wird, warum die umsatzmäßig größten Firmen und vor allem solche mit weitgespanntem Lieferprogramm sich die Frage stellen, ob sie einem werksgebundenen Vertriebssystem den Vorzug geben sollen, sind Wesen und wirtschaftliche Bedeutung des Handelsvertreters der fototechnischen Industrie zu erläutern.

Der Handelsvertreter ist ein selbständiger Gewerbetreibender, "der ständig damit betraut ist, für einen anderen Unternehmer Geschäfte zu vermitteln oder in dessen Namen abzuschließen" ²⁾. Die Selbständigkeit wird besonders betont und darin gesehen, daß der Handelsvertreter "im wesentlichen frei seine Tätigkeit gestalten und seine Arbeitszeit bestimmen kann" ³⁾. Dadurch unterscheidet er sich vom angestellten Reisenden. Gleich den anderen selbständigen Gewerbetreibenden muß er dafür sorgen, daß die notwendigen Betriebsausgaben nicht seine Einnahmen übersteigen. Das Risiko seiner beruflichen Existenz muß er selber übernehmen. Im Gegensatz zum warenbesitzenden Kaufmann trägt er jedoch nicht das Risiko, daß die Produkte zu einem angemessenen Preis verkauft werden können (Preisrisiko). Auch ist das Kapitalrisiko verhältnismäßig gering, da er die Ware nicht auf eigene Rechnung ein- und verkauft ⁴⁾. Je nach

1) Nach Engel, O., Zahlen berichten vom Handelsvertreter, Braunschweig 1955, S. 33, waren im Jahre 1955 im Geschäftszweig Foto, Optik, Feinmechanik rund 700 Handelsvertreter tätig.

2) § 84/I, Satz 1, HGB

3) § 84/I, Satz 2, HGB

4) Der Volkswirt, Wirtschafts- und Finanzzeitung, Sonderheft der Reihe: Deutsche Wirtschaft im Querschnitt, 30. Folge, der Handelsvertreter, Beilage zu Nr. 12 vom 26.3.1955, S. 8

dem Geschäftsumfang werden Investitionen für Betriebsmittel und Einrichtungen notwendig. Doch er gehört zu den wenigen, "die sich auch mit einem relativ bescheidenen Kapital selbständig machen können" ¹⁾. Anders als der Handelsmakler, der nur von Fall zu Fall tätig wird und ein objektiver Vermittler zwischen beiden Parteien sein soll, ist der Handelsvertreter ständig damit betraut, Geschäfte zu vermitteln oder abzuschließen (Dauerverhältnis) und hat in erster Linie die Interessen des vertretenen Unternehmens wahrzunehmen. Wie der Großhändler ist er ein selbständiger Gewerbetreibender und hat nur mit Wiederverkäufern zu tun. Er ist aber im Gegensatz zu diesem für einen anderen, den Fabrikanten, tätig.

Die Handelsvertreter der Fotobranche sind in der Mehrzahl Abschlußvertreter. Dann haben sie Handlungsvollmacht nach § 54 HGB mit den in § 55/II und III aufgeführten Beschränkungen. Oder sie sind Vermittlungsvertreter, die das Zustandekommen des Geschäftes war fördern, den Vertragsabschluß aber dem Unternehmen und den Dritten überlassen. Die Auftragsformulare enthalten dann den Zusatz: "Ich verkaufe vorbehaltlich der Zustimmung meines Hauses ...".

Dem Handelsvertreter und dem Unternehmen erwachsen aus der Zusammenarbeit bestimmte Pflichten. Dem Vertreter obliegt es nach dem Handelsgesetz, sich um den Abschluß oder die Vermittlung von Geschäften zu bemühen und dabei die Interessen des Unternehmers wahrzunehmen (§ 86/I HGB). Dabei hat er die Sorgfalt eines ordentlichen Kaufmannes anzuwenden (§ 86/III HGB) und die Weisungen des Unternehmers bezüglich der Person des Geschäftspartners, der Bedingungen der Geschäfte und der Art der Werbung zu befolgen. Der Unternehmer ist seinerseits verpflichtet, den Handelsvertreter bei der Ausübung seiner Tätigkeit zu unterstützen, ihm die erforderlichen Unterlagen zur Verfügung zu stellen und ihm unverzüglich mitzuteilen, ob er ein vermitteltes Geschäft annimmt oder ablehnt (§ 86 a/II HGB). In den meisten Fällen haben die Unternehmen mit ihrem Vertreter einen Vertrag abgeschlossen. Dieser ist seiner Natur nach ein Dienstvertrag, der Geschäftsbesorgungen zum Gegenstand hat (§§ 611, 675 BGB).

) Eick, J., Mit Auto und Musterkoffer, Der Handelsvertreter, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 8.10.1960

Bei der Auswahl wird das Unternehmen prüfen, ob der zukünftige Vertreter eine gründliche kaufmännische Ausbildung und eine Kenntnis der Beschaffenheit und Verwendungsmöglichkeiten der Erzeugnisse hat sowie die Fähigkeit besitzt, ihre Marktchancen richtig zu beurteilen. "Je größer seine Fachkenntnisse sind, desto zugkräftigere Verkaufsargumente stehen ihm zur Verfügung" ¹⁾. Obschon der Vertreter den Weisungen der Verkaufsleitung nachzukommen hat, sollte er doch unabhängig genug sein, der Geschäftsleitung auch unbequeme Wahrheiten sagen zu können. Er muß Kontaktfähigkeit besitzen, um bestehende Verbindungen pflegen und neue Kunden gewinnen zu können. Ein guter Handelsvertreter wird das Talent haben, die Belange von Hersteller und Kunden zu koordinieren ²⁾.

Es ist üblich, daß der Handelsvertreter für mehrere Unternehmen arbeitet (Mehrfirmenvertreter). Abgesehen davon, daß der Handelsvertreter nicht gerne für eine Firma tätig ist, da er eine Einschränkung seiner Selbständigkeit befürchtet, sind nur wenige Unternehmen in der Lage, ihren Handelsvertretern so hohe Provisionen zu zahlen, daß sie ihre Existenz auf einer Vertretung aufbauen können ³⁾. Hat der Fabrikant kein aufeinander abgestimmtes Sortiment, so wird der Handelsvertreter von sich aus versuchen, ein möglichst geschlossenes Warensortiment zusammenzustellen, denn oft hilft ein Erzeugnis, ein anderes mit zu verkaufen. "Besonders deutlich zeigt sich dieser Wert des Sortiments für den Verkauf bei der Einführung ... eines neuen Artikels in dem Bezirk. Bei der Vorlage seiner übrigen Muster hat der Handelsvertreter sogleich einen Anknüpfungspunkt für das neue Angebot, für das er sich sonst mühsam Eingang und Gehör verschaffen müßte ... Der Handelsvertreter mit mehreren Vertretungen kann die Geschäftsverbindung zu den Kunden in der Regel auch besonders stetig gestalten. Es kommt immer einmal vor, daß ein Fabrikant mit seiner Produktion hinsichtlich des Preises oder der Qualität nicht anspricht oder daß sich

-
- 1) Cramer, B., Wie wird man Handelsvertreter? in: Beilage zum Volkswirt vom 26.3.1955, S. 24
 - 2) Bruder, H., Was erwartet ein Industrieunternehmen vom Handelsvertreter?, in: Der Handelsvertreter und Handelsmakler, 14. Jahrg., Heft 10, 1962, S. 314
 - 3) Gutenberg, E., Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, 2. Band, Der Absatz, 2. Auflage, Berlin - Göttingen - Heidelberg 1956, S. 107

ferenzen mit einem Abnehmer ergeben, so daß dieser nicht mehr von kaufen will. Für die anderen von ihm vertretenen Fabrikanten bleibt der Handelsvertreter aber mit den Abnehmern im Geschäft und er kann dann bei einem der nächsten Besuche die Möglichkeit finden, die Geschäftsverbindung für den ersten Fabrikanten wieder anzuknüpfen" ¹⁾. Jedoch entscheidet über den Umfang des Geschäftes nicht so sehr die Anzahl der vertretenen Hersteller als vielmehr die Persönlichkeit des Vertreters und das Ansehen der einzelnen Marken. Die Aufnahme zusätzlicher Fabrikate in das Vertretungssortiment wird davon abhängig gemacht, daß die anderen Firmen ebenfalls der Fotoindustrie angehören, um die bestmögliche Betreuung des Vertriebsbezirktes zu gewährleisten. Es darf sich jedoch nicht um Ergebnisse handeln, die in direkter Konkurrenz zueinander stehen. So ist es zwar möglich, daß ein Vertreter eine teure Spiegelreflexkamera neben einer billigen Box führt, doch ist die Vertretung von Kameras derselben Preisklasse in einer Hand unerwünscht, da die Gefahr besteht, daß mindestens ein Erzeuger dadurch geschädigt wird.

Der Aufbau der Vertreterorganisation zeigt für die fototechnische Industrie fast immer das gleiche Bild. Das Bundesgebiet wird von einem bis acht Vertretern bearbeitet, die ihren Sitz in zentral gelegenen Großstädten, wie Düsseldorf, Hannover, Frankfurt, Köln, München, Stuttgart, Hamburg oder Bremen, haben. Hinsichtlich der erreichbaren Umsatzgröße haben die Hersteller die Gebiete so aufgeteilt ²⁾, daß keine allzu großen Abweichungen der Ergiebigkeit auftreten. Hierzu werden gewöhnlich die von der Gesellschaft für Konsumforschung, Nürnberg, ermittelten Kaufkraftkennziffern herangezogen. Diese Gebietsaufteilung erfolgt nicht allein, um den Vertretern die gleichen Absatzchancen einzuräumen, sondern auch, um dem Verkaufsleiter einen Maßstab zur Beurteilung der Verkaufsdichte des einzelnen Vertreters zu geben. "Die absoluten Absatzvolumen der einzelnen Gebiete sind kein geeigneter Maßstab für eine objektive und gerechte Bewertung der Verkaufsleistungen, die Aufnahmefähigkeit der Märkte von Gebiet zu Gebiet unterschiedlich ist" ³⁾. Hingegen kann die Verkaufsleistung in den ein-

Beilage zum Volkswirt vom 26.3.1955, S. 13
vgl. Ruberg, C., Verkaufsorganisation, Essen 1952, S. 33
Luchs, R., Marktvolumen und Marktanteil, Stuttgart 1963, S. 143

zelnen Vertretungsgebieten dann ein Bewertungsmaßstab sein, wenn die verschiedenen, nicht vom Vertreter beeinflussbaren Absatzfaktoren in etwa gleich sind. Fuchs ¹⁾ hat verschiedene Methoden zur Berechnung des Leistungsindex entwickelt. Auf eine Analyse dieser Verfahren kann hier verzichtet werden.

Der Großteil der in der Fotobranche tätigen Handelsvertreter unterhält ein Auslieferungslager ²⁾. Die Direktbelieferung des Fotohändlers ist für den Hersteller selbst dann unrentabel, wenn es sich um bedeutende Kunden in Großstädten handelt. Dies trifft in vermehrtem Maße für Abnehmer in der Provinz zu. Es stellen sich auch Transportkostensparnisse ein, die sich beispielsweise durch Sendungen in Bahnbehältern ergeben. Die Verpackungserleichterungen haben in der fototechnischen Industrie aber nicht die Bedeutung wie in anderen Branchen, da die hochwertigen und empfindlichen Produkte ohnehin stets sicher, also mit hohem Aufwand und meist einzeln, verpackt werden müssen. Die rationellere Auslieferung, welche die Abfertigung zahlreicher Kleinbestellungen erübrigt, sowie die Möglichkeit, von diesen dezentralisierten Lagern aus Bestellungen ohne Zeitverlust durch die innerbetriebliche Auftragsbearbeitung und einen längeren Transportweg ausführen zu können, sind hervorzuheben. Wenn Fotohändler und Vertreter noch denselben Wohnsitz haben, erfolgt die Erledigung eines Auftrages in Stunden. Die schnelle technische Entwicklung wird dem Lieferanten einen Vorsprung geben, der die Ware sofort greifbar im Bezirk zur Verfügung hält. Andererseits wird mancher Fotohändler durch das Vorhandensein eines Konsignationslagers angeregt, kurzfristig und vorsichtig zu disponieren, denn er kann auf diese Weise seine Lagerkosten begrenzen und die Kapitalbindung verringern. Der Handelsvertreter teilt dem Hersteller täglich die Entnahmen mit. Die Abrechnung über das Konsignationslager erfolgt nach der jährlichen Inventur. Dem Handelsvertreter erwachsen aus diesem Lager erhebliche Kosten. Neben den Raumkosten (Miete, Abschreibungen auf das Lagerinventar,

1) Fuchs, R., a.a.O., S. 145 ff.; vgl. auch Ruberg, C., Verkaufsorganisation, Essen 1952, S. 34 ff.

2) Nach Engel, O., Rund um das Auslieferungslager, 2. Auflage, Braunschweig 1962, S. 9, haben 64% der im Geschäftszweig Foto, Optik tätigen Handelsvertreter ein Auslieferungslager.

3) Vgl. Mellerowicz, K., Betriebswirtschaftslehre der Industrie, Freiburg 1957, S. 298 und 299

sicherungsbeiträge, Instandhaltungskosten) fallen Kosten aus dem
er selbst an, wie etwa Versicherungsprämien für die eingelagerte
Ware und verschiedene anteilige Steuern. Das Ein-, Aus- und
Lagern sowie das Erfassen und die ständige Überwachung der lagern-
den Güter bedingen vornehmlich Personalkosten. In der Regel leisten
vertretenen Unternehmen Zuschüsse zu diesen Kosten ¹⁾. So teil-
en sie sich gelegentlich mit dem Handelsvertreter die Prämienbe-
träge für Feuer-, Diebstahl- und Wasserschädenversicherung und lei-
sten gegebenenfalls einen Mietzuschuß.

Der Typ des Handelsvertreters, der den Fotogroß- und-einzel-
handel bereist, kann zusammenfassend folgendermaßen charakteri-
siert werden ²⁾. Er ist

nach dem Vermittlungsobjekt:	Warenvertreter
nach der Handelsfunktion:	Verkaufsvertreter
nach den Befugnissen:	Abschluß- oder Vermittlungs- vertreter
nach dem Wirkungsbereich:	Bezirks- oder Fernvertreter (Reisevertreter)

Die werkseigenen Vertriebsgesellschaften

Die selbständigen Handelsvertreter werden von den Großunter-
nehmen der Fotoindustrie in zunehmendem Maße durch ein werksge-
eignetes Vertriebssystem ersetzt. So hat die Agfa AG für Fotofa-
brikation an Stelle von Handelsvertretern im Inland heute acht
Vertriebsgesellschaften, die Agfa-Handelsgesellschaften mit be-
schränkter Haftung. Desgleichen vertreibt die Ernst Leitz GmbH ihre
Produkte in Deutschland über Verkaufsniederlassungen. In anderen
Teilen der Branche werden ebenso die Vor- und Nachteile einer sol-
chen Umstellung in Erwägung gezogen.

Die werkseigenen Vertriebsgesellschaften, welche rechtlich selbstän-
dige Handelsgesellschaften sind, fassen die Reisenden für einen
bestimmten Bezirk zusammen. Das Wesen einer solchen Gesellschaft
kennzeichnet hauptsächlich durch drei Merkmale gekennzeichnet:

Engel, O., a.a.O., S. 28

Reiffert, R., Wirtschaftslehre des Handels, Köln und Opladen
1959, S. 49 ff.

- "(1) Die rechtliche Selbständigkeit
- (2) Eigentum oder Beteiligung eines oder mehrerer industrieller Unternehmen und
- (3) Vertrieb von Erzeugnissen dieser Unternehmungen" 1)

Die Vertriebsgesellschaften der Fotoindustrie vertreiben in der Regel die Erzeugnisse des Unternehmens, dem die Anteile gehören. Ob schon diese Gesellschaften rechtlich selbständig sind, befinden sie sich wirtschaftlich zumeist in völliger Abhängigkeit vom Produzenten. Die weisungsgemäße Bindung der Niederlassung an die Verkaufsleitung der Obergesellschaft ist eng und kann sich beispielsweise auf die Besuchsfrequenz oder auf Sonderbemühungen für eine bestimmte Waren- oder Kundengruppe beziehen. "Der Absatz über werkseigene Vertriebsgesellschaften steht in gewisser Hinsicht in der Mitte zwischen dem direkten und dem indirekten Absatzweg ... Rechtlich betrachtet handelt es sich somit um indirekten Absatz. In wirtschaftlicher Sicht kann andererseits mehr dem direkten Absatz zugerechnet werden, weil die werkseigene Vertriebsgesellschaft je nach dem Grad des Werkseinflusses mehr oder weniger als eigenes Verkaufsorgan betrachtet werden kann" 2).

Die Werksvertriebsgesellschaften wurden entweder neu gegründet, oder es wurden bereits bestehende Handelsfirmen von dem Industrieunternehmen erworben. Hier handelt es sich weniger um eine "Spaltung in eine Betriebsgesellschaft und eine Vertriebsgesellschaft" 3) die eine Neuverteilung der Vertriebsaufgaben zur Folge gehabt hätte. Obschon zahlreiche Vertriebsfunktionen, wie z.B. die Fakturierung, der Kundendienst und die Korrespondenz, aus dem Herstellerbereich ausgeklammert und an die Niederlassung abgegeben wurden, kann nicht von einer "Ausgliederung der Vertriebsfunktionen aus einem industriellen Unternehmen und deren Übertragung auf eine rechtlich selbständige Gesellschaft" 4) gesprochen werden, denn grundsätzlich übt die Niederlassung dieselben Funktionen aus wie der Handelsver-

1) Hardach, F.W., Werkseigene Vertriebsgesellschaften, Beitrag in der Festschrift für Prof. Dr. Ruberg zum 70. Geburtstag, Wiesbaden 1962, S. 77

2) ebenda

3) Hardach, F.W., a.a.O., S. 78

4) ebenda

treter. Aus der Sicht des Herstellers ergeben sich jedoch Unterschiede hinsichtlich der Wahrnehmung einzelner Aufgaben, besonders hinsichtlich der Markterschließungsfunktion, durch welche "ein Produkt begehrt und verkäuflich gemacht wird" ¹⁾, und der Interessenwahrnehmungs- und Beratungsfunktion. Obgleich die Führung der Reisenden, verglichen mit dem Absatz über freie Handelsvertreter, leichter ist, kann man "jedoch die Frage, welche der beiden Organisationsformen vorteilhafter ist, nicht mit einer Grundsatzentscheidung beantworten. Beide Systeme haben ihre Vor- und Nachteile, die sehr sorgfältig gegeneinander abgewogen werden müssen, bevor man sich für das eine oder andere, oder gar beide, entscheidet" ²⁾.

3. Der Verfahrensvergleich

a) Der Zwang zur Umsatzausweitung

Die Besonderheit der Kostenstruktur in der fototechnischen Industrie liegt in dem für die gesamte feinmechanisch-optische Branche charakteristischen hohen Anteil der fixen Bereitschaftskosten an den Gesamtkosten. Dieser erreicht für die Fertigung hochwertiger Optik nahezu 50%, während er für die Herstellung von Projektoren, unter anderem wegen des größeren Fremdbezuges, geringer ist. Die Substitution von Arbeit durch Kapital hat den Anteil der absolut fixen Kosten (Abschreibungen, Kapitalkosten, gewisse Steuern usw.) und der relativ fixen Kosten (Gehälter für leitende Angestellte, Löhne für Spezialarbeiter) an den Gesamtkosten weiter ansteigen lassen ³⁾. Der Degressionseffekt der fixen Kosten muß hier bei einer Umsatzausweitung deutlich in Erscheinung treten. Der Erhöhung des Umsatzes stehen neben der nachlassenden Aufnahmebereitschaft der Märkte in verschiedenen Fällen die ungenügenden Investitionen des Handelsvertreters entgegen. Nach Ansicht einiger Verkaufsleiter der fototechnischen Industrie fehlt es diesen Vertretungen an Personal, um die Zahl der Kundenbesuche zu erhöhen und einige Abnehmer intensiver zu bearbeiten. Der Verkaufsleitung

1) Seyffert, R., Wirtschaftslehre des Handels, Köln und Opladen 1951, S. 11

2) Schober, W., Führung der Vertreterorganisation, in: Handbuch der Verkaufsorganisation und Verkaufsverwaltung, München 1961, S. 641

3) In der Fotoindustrie ist in günstigen Zeiten ein jährlicher Rationalisierungseffekt von 3 bis 4% zu erreichen. Damit konnten aber in der Vergangenheit die gestiegenen Personalkosten nicht aufgefangen werden.

gelingt es in der Regel nur schwer, den Vertreter zur Einstellung einer zusätzlichen Kraft zu bewegen, um auf diese Weise die personelle Voraussetzung für eine ausgedehntere Reisetätigkeit zu schaffen.

"Betriebe, für die marktwirtschaftliche Bedingungen gelten, zeichnen sich dadurch aus, daß das erwerbswirtschaftliche Prinzip eine Leitmaxime für das betriebspolitische Handeln zu sein pflegt" 1). Auch der Handelsvertreter wird bestrebt sein, für seinen Betrieb auf die Dauer eine günstige Rentabilität, also einen möglichst hohen Gewinn auf das investierte Kapital zu erwirtschaften. Er wird versuchen, die Umsatzgröße zu ermitteln, bei deren Erreichen sich für seinen Betrieb die günstigste Rentabilität ergibt. Läßt sich durch zusätzliche Investitionen personeller oder räumlicher Art das Ergebnis verbessern, so laufen die Interessen des Herstellers und seines Vertreters in gleicher Richtung. Bringt jedoch der Mehraufwand lediglich dem Hersteller zusätzlichen Umsatz und dem Vertreter trotz größerer Provisionseinnahmen keinen gesteigerten Gewinn, wird dieser seine betriebliche Kapazität kaum ausweiten, und es kann zu einem Interessenkonflikt zwischen Handelsvertreter und Hersteller kommen. Ohne dem Handelsvertreter einen schlechten Willen zur Zusammenarbeit unterstellen zu wollen, kann doch gesagt werden, daß seine im Gesetz verankerte Selbständigkeit, die auch vertraglich nicht aufgehoben werden kann, und sein individuelles Profitdenken in der Vergangenheit die Verkaufsanstrengungen der Großunternehmen hemmten sowie eine auf Umsatzerweiterung gerichtete Absatzpolitik zumindest erschwerten. Hinzu kommt, daß die Betriebe der Branche konjunkturrempfindlich sind und ein bereits geringfügiger Beschäftigungsrückgang sich auf Grund der Kostenremanenz besonders nachteilig auswirkt. Auch aus diesem Grunde versuchen die Großunternehmen, einen stärkeren Einfluß auf das Absatzgeschehen auszuüben und in einer Zeit steigender Konkurrenz durch die Schaffung eigener Niederlassungen in bestimmten Bezirken die Verkaufsbemühungen nicht nur besser zu koordinieren, sondern auch intensivieren zu können. Will ein Unternehmen "die unbedingte Möglichkeit einer sehr straffen und gezielten Führung der Verkäufer im Außendienst gewinnen, empfiehlt sich der Einsatz von Reisenden" 2).

1) Gutenberg, E., a.a.O., S. 10

2) Schober, W., a.a.O., S. 655

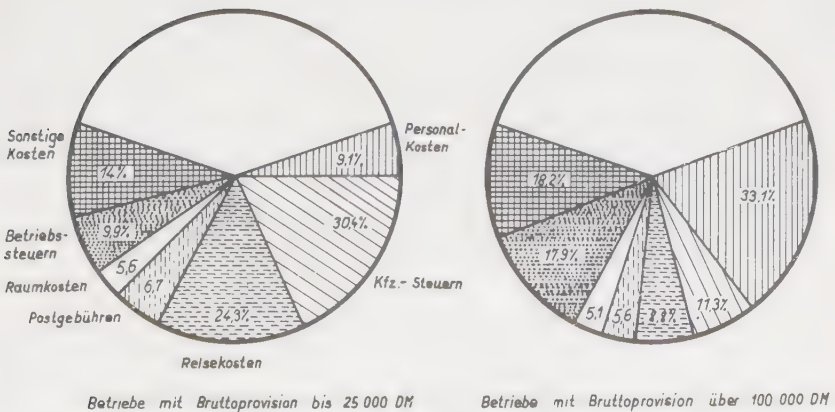
b) Das Kostenproblem

aa) Die umsatzproportionale Provision des Handelsvertreters

Der Handelsvertreter erhält für alle während des Vertragsverhältnisses abgeschlossenen Geschäfte, die auf seine Tätigkeit zurückzuführen sind, eine Provision (§ 87/I HGB). Der Bezirksvertreter hat zudem einen Anspruch auf Provision für Geschäfte, "die ohne seine Mitwirkung mit Personen seines Bezirkes oder seines Kundenkreises während des Vertragsverhältnisses" abgeschlossen wurden (§ 87/II HGB). Alle entstehenden Geschäftskosten hat der Handelsvertreter grundsätzlich selbst zu tragen. Zwar bestimmt "gerade die ausschließliche Abhängigkeit der Vergütung vom erreichten Umsatz den Einsatz von Handelsvertretern mit" ¹⁾, doch gewährt mancher Fabrikant einen festen Unkostenbeitrag für Fahrgelder oder einen Mietzuschuß für das Auslieferungslager. Wie sich die Kostenarten in Prozent der gesamten Betriebsausgaben in Handelsvertreterbetrieben mit verschieden hoher Bruttoprovision verhalten, zeigt die folgende Abbildung ²⁾.

Abb. 7

Betriebsausgaben der Handelsvertreter nach Kostenarten



1) Schober, W., a.a.O., S. 648

2) Der Handelsvertreter und Handelsmakler, 15. Jahrg., Heft 3, 1963, S. 70

Es wird deutlich, daß eine Verschiebung des Kostenschwerpunktes eintritt. Während in den kleineren Betrieben die Kraftfahrzeug- und Reisekosten überwiegen, stellen in größeren Handelsvertretungen die Personalkosten den größten Teil der Gesamtkosten. Der Handelsvertreter wird bemüht sein, einen Ausgleich seines unternehmerischen Risikos dadurch zu erreichen, daß er mehrere Vertretungen übernimmt. Mit einem breiteren Angebot bezweckt er zudem eine Verkürzung der Besuchswege und gewinnt dadurch mehr Zeit für die eigentlichen Verkaufsgespräche.

Da der Hersteller die Provision in einem bestimmten Prozentsatz vom Umsatz berechnet, verändert sich der jährlich für Provisionszahlungen aufzuwendende Betrag in einem stets gleichbleibenden Verhältnis zum abgesetzten Umsatzwert (proportionale Kosten). Von vornherein kann also mit einem festen Vertriebskostensatz kalkuliert werden. Gerade während eines Umsatzrückganges, der auch einmal in Zeiten guter Konjunktur eintreten kann, wirkt sich die Proportionalität der Provisionsbeträge günstig aus und erleichtert es dem Hersteller, seine Vertriebskosten den gegebenen Verkaufsmöglichkeiten anzupassen.

bb) Die Kosten aus dem Ausgleichsanspruch des Handelsvertreters

Für den kostenrechnerischen Vergleich zwischen Reisendeneinsatz durch eine Werksniederlassung und dem Absatz über selbständige Handelsvertreter müssen auch die Kosten aus dem Ausgleichsanspruch des Handelsvertreters berücksichtigt werden. Nach § 89 b/I Satz 1 HGB steht dem Handelsvertreter ein Ausgleichsanspruch zu, wenn das Vertreterverhältnis beendet ist, der Unternehmer nach der Kündigung noch erhebliche Vorteile aus der Geschäftsverbindung mit den von dem Handelsvertreter geworbenen Kunden hat (Ziff. 1), der Vertreter infolge der Vertragsbeendigung Ansprüche auf Provision verliert (Ziff. 2) und die Gewährung des Anspruches der Billigkeit entspricht (Ziff. 3). Die Höchstgrenze stellt eine Jahresprovision nach dem Durchschnitt der letzten fünf Jahre dar (§ 89 b/II HGB). Der Anspruch ist zudem unabdingbar (§ 89 b/IV HGB) und vererblich ¹⁾, da er zu dem Vermögen gehört, welches der Handelsvertreter zu Lebzeiten erworben hat. Schließlich ist zu erwähnen, daß Rückstellun-

1) Bundesgerichtshof 24, 215, 224

gen für den Anspruch nicht anerkannt werden ¹⁾ und ein aktivierter Anspruch nur langsam, d.h. in fünf bis zehn Jahren abgeschrieben werden kann. Kein Anspruch besteht für den Fall, daß der Handelsvertreter von sich aus das Vertragsverhältnis kündigt oder ihm ein schuldhaftes Verhalten nachgewiesen werden kann.

Da der Ausgleichsanspruch eine Vergütung für die Werbung neuer Kunden darstellt, ist zu prüfen, inwieweit der Markenartikelvertrieb bei der Bestimmung der Höhe des Anspruches zu berücksichtigen ist. Nach Mellerowicz ²⁾ haben sich die Markenartikel, zu denen fototechnische Erzeugnisse gehören, vor allem durch "intensive, für den Verbraucher bestimmte Werbung" die Anerkennung im Markt erworben. Die Werbung für fotografische Markenartikel ist im allgemeinen Angelegenheit des Herstellers und nicht des Handelsvertreters oder des Handels ³⁾. Der Hersteller versucht, durch seine kapitalaufwendige Werbung, durch Zeitungsinserate, Rundfunkdurchsage oder Fernsehspots in dem Verbraucher den Kaufwunsch für eine Kamera oder einen Projektor zu wecken. Durch diese Direktwerbung wird der Aufgabenkreis des Handelsvertreters eingeengt. "Er ist kaum werbend tätig, sondern - funktionell gesehen - der verlängerte Arm des Unternehmers zur Placierung der Marke" ⁴⁾. Durch die Werbe- und Absatzbemühungen des Fabrikanten ist der Boden bereits vorbereitet, und der Handelsvertreter kann leichter Verkaufserfolge erzielen als ein Vertreter anonymer Ware. Bei der Bemessung des Ausgleichsanspruchs ist dieser Umstand gemäß § 89 b/I Ziff. 3 HGB gebührend zu berücksichtigen. "Ganz allgemein kann gesagt werden, je höher die Ausgaben eines Unternehmers für die Verbraucherwerbung sind, umso geringer ist der Ausgleichsanspruch des Handelsvertreters. Die Aufgabe des Vertreters ist dann in der Hauptsache nicht darauf gerichtet, neue Kunden zu werben, sondern im wesentlichen die Verbindung zum Kunden aufrechtzuerhalten und die Bestellungen entgegenzunehmen, die auf Grund der Verbrauchernachfrage erfolgen" ⁵⁾. Darüber hinaus sind für die Berechnung der

1) Bundesfinanzhof vom 4.2.1958, I 326/56 in: Bundessteuerblatt 1958, III, 110

2) Mellerowicz, K., Markenartikel, a.a.O., S. 7

3) Derselbe, a.a.O., S. 19

4) Grothus, J., Ausgleichsansprüche von Handelsvertretern der Markenartikelindustrie, in: Der Markenartikel, 19. Jahrg., Heft 4, 1957, S. 199 und 200

5) Gaedertz, A.C., Der Ausgleichsanspruch des Handelsvertreters von Markenartikeln, in: Der Markenartikel, 20. Jahrg., Heft 5, 1958, S. 468

Kosten aus dem Ausgleichsanspruch besonders hohe Provisionen zu berücksichtigen, die während der Vertragszeit ausgeschüttet wurden, da der Handelsvertreter in diesem Fall über eine Reihe von Jahren die Möglichkeit zum Aufbau einer ausreichenden Altersversorgung hatte. Andererseits führt die Direktwerbung nicht zu einer Minderung des Ausgleichsanspruches, wenn "die Werbetätigkeit des Unternehmers durch eine geringere Provision ausgeglichen ist" ¹⁾. Schließlich besteht die Möglichkeit, daß der Handelsvertreter in das Angestelltenverhältnis übernommen wird. Dieser Fall tritt häufiger bei Einfirmenvertretern ein. Der selbständige Handelsvertreter bearbeitet nach der Umstellung seinen früheren Bezirk als Angestellter für den Außendienst, in den meisten Fällen als Leiter der werkseigenen Niederlassung. "Soweit der Handelsvertreter aber freiwillig seine selbständige Stellung aufgibt, um als Angestellter bei dem ... Unternehmen einzutreten, verzichtet er zugunsten der größeren beruflichen Sicherheit auf weitere Provisionsansprüche und damit auf den Nutzen aus seiner früheren Tätigkeit. Der Schutz des § 89 b HGB steht ihm daher billigerweise nicht zu" ²⁾.

Über die Höhe der anfallenden Kosten aus dem Ausgleichsanspruch kann keine allgemein gültige Aussage gemacht werden. In jedem einzelnen Fall muß geprüft werden, inwieweit die Werbung neuer Kunden auf die Tätigkeit des Handelsvertreters zurückzuführen ist, ob dem Vertreter auf Grund der Vertragsbeendigung unbillige Nachteile entstanden sind und welche Gesichtspunkte im Rahmen der Billigkeit nach § 89/I Ziff. 3 HGB zugunsten des Herstellers angeführt werden können.

1) Urteil des Oberlandesgerichtes Karlsruhe vom 23.3.1960 (2 U 144/58) in: Der Markenartikel, 23. Jahrg., Heft 2, 1961, S. 90

2) Sempell, E., Der Ausgleichsanspruch des Handelsvertreters gemäß § 89 b HGB, Diss., Köln 1958, S. 114

cc) Die Verhaltensweise der Kostenarten einer Verkaufsniederlassung bei schwankendem Umsatz

Als Kostenarten einer Niederlassung kommen in Betracht:

- (1) Personalkosten
 - (11) Gehälter
 - (12) Löhne
 - (13) Gesetzliche Sozialaufwendungen
 - (14) Freiwillige Sozialaufwendungen
- (2) Raumkosten
 - (21) Miete
 - (22) Heizung
 - (23) Beleuchtung
 - (24) Reinigung
- (3) Kosten des Fuhrparkes
 - (31) Treibstoff
 - (32) Kraftfahrzeugsteuer
 - (33) Versicherung
 - (34) Reparaturen
 - (35) Sonstige Kraftfahrzeugkosten
- (4) Reisespesen und Werbung
 - (41) Kosten des Lebensunterhaltes, Übernachtungen
 - (42) Kundenwerbespesen
- (5) Steuern, Beiträge, Gebühren
 - (51) Umsatzsteuer
 - (52) Gewerbesteuer
 - (53) Sonstige Steuern
 - (54) Rechts- und Beratungskosten
 - (55) Versicherungen
 - (56) Finanzspesen
- (6) Kosten der Nachrichtenübermittlung
 - (61) Porti
 - (62) Telefon
 - (63) Telegramme
 - (64) Fernschreiber

(7) Materialkosten

- (71) Verpackungsmaterial
- (72) Büromaterial
- (73) Werbematerial
- (74) Bücher, Zeitschriften

(8) Händlerboni

(9) Abschreibung

- (91) auf das Anlagevermögen
- (92) auf das Umlaufvermögen

Werden die Handlungskosten gewichtet, so dürfte bei einer größeren Niederlassung den Personalkosten vor den Umsatzbonifikationen die größte Bedeutung zukommen. Es folgen die Betriebssteuern, die Raum-, Reise- und Kraftfahrzeugkosten. Im Vergleich zum Handelsvertreterbetrieb wird der Aufwand für Kapitalnutzungen größer sein. Da die Vertriebsgesellschaft die Ware vom Fabrikanten fest übernimmt, werden im Gegensatz zur Erfolgsrechnung des Handelsvertreterbetriebes Abschreibungen infolge Wertminderung von Warenbeständen, Zinsen aus Warenkrediten und Warenumsatzgewinne ausgewiesen.

Für den im folgenden Kapitel durchgeführten Kostenvergleich empfiehlt sich eine Unterteilung der Kostenarten in zwei Gruppen:

- (1) Feste Kosten der Betriebsbereitschaft
und
- (2) variable Kosten

Betrachten wir zunächst die Personalkosten, welche den überwiegenden Anteil an den Gesamtkosten haben. Den von der Vertriebsgesellschaft angestellten Reisenden stehen im allgemeinen Gehalt und Sozialbeiträge ohne Rücksicht darauf zu, ob sie Abschlüsse getätigt haben oder nicht. Bei ansteigenden Umsätzen werden diese Kosten, auf die Umsatzeinheit bezogen, degressiv. In dieser Situation ist es, vom Kostenstandpunkt des Herstellers aus betrachtet, vorteilhafter, mit fest angestellten Reisenden zu arbeiten, als Vertreter einzusetzen, deren Provisionsansprüche mit steigendem Umsatz proportional wachsen, demnach pro Umsatzeinheit konstant bleiben.

In Zeiten einer abflachenden Konjunktur bleiben trotz sinkender Umsätze die Personalkosten, zumindest innerhalb der gesetzlichen Kündigungsfrist, in gleicher Höhe bestehen. Diese Kosten werden dann, auf die Umsatzeinheit bezogen, progressiv.

Gelegentlich findet sich für Reisende eine Kombination zwischen zeitorientierter Vergütung (Gehalt) und leistungsorientierter Entlohnung (Provision). Während die Höhe des Festgehaltes u.a. durch die Aufgabenstellung, die Ausbildungserfordernisse, die Verantwortung, die persönliche Eignung und die Arbeiterschwernisse bestimmt wird, richtet sich die Provisionsbasis nach:

- (1) dem Umsatz (Umsatzprovision) in bestimmten Umsatzgruppen oder für gewisse Zeiträume,
- (2) dem Bruttonutzen (Spannenergebnis), wenn z.B. eine Auslandsniederlassung eine eigene Preispolitik verfolgt, und
- (3) nach den Akquisitionskosten ¹⁾.

Der größte Teil der Personalkosten hat jedoch fixen Charakter.

Die Reise- und Treibstoffkosten sind kaum vom Umsatz abhängig. Die Tätigkeit eines Angestellten im Außendienst umfaßt beispielsweise Kundenbesuche und deren Vorbereitung, Auslieferungsfahrten und gelegentliche Aufenthalte im Herstellerwerk zu Schulungskursen. Bis auf die für Auslieferungsfahrten anfallenden Benzinkosten ergibt sich für diese Kosten im allgemeinen keine Abhängigkeit vom Umsatz. Die Werbungskosten laufen innerhalb des Jahres dem Umsatz voraus und haben in Zeiten einer rückläufigen Konjunktur die Tendenz zu steigen.

Die Telefonkosten der Vertriebsgesellschaft sind sicherlich kein Maßstab für die Verkaufstätigkeit, doch muß die Tatsache berücksichtigt werden, daß in Zeiten hohen Umsatzes, in denen es gilt, den Fotohändler so rasch wie möglich zu beliefern, eine zeitraubende Korrespondenz mit dem Fabrikanten durch ein kurzes Telefonat ersetzt wird. Aus diesem Grunde steigen die Telefonkosten in der Vorweihnachtszeit an, während in ruhigeren Monaten des Geschäftsjahres dieser kostenverursachende Einfluß entfällt. In der Regel

) Schubert, K., Handelsvertreter und Reisende richtig entlohnen, München 1962, S. 54 ff.

sind diese Kosten aber nur geringfügig beeinflussbar.

Die Portokosten verhalten sich eher gegenläufig zum Umsatz. Das Verpackungs- und Büromaterial wird im Bedarfsfalle neu beschafft. Es wäre unwirtschaftlich, den Verbrauch laufend zu erfassen, um eine Abgrenzung vornehmen zu können, zumal diese Kosten das Gesamtbild kaum beeinflussen.

Betrachten wir den Posten "Steuern, Beiträge, Gebühren", so müssen wir die Umsatzsteuer für Handelsbetriebe unter die umsatzvariablen Kosten einreihen. Auch die vom jeweiligen Betriebsergebnis abhängige Gewerbesteuer verändert sich mit der Umsatzhöhe. Die Kosten der Steuerberatung werden auf Grund festgesetzter Gebührensätze vom Umsatz berechnet. Die Telefonkosten, die Bezugs- und Versandkosten, die Treibstoffkosten für die Auslieferungsfahrten und die Verpackungskosten zeigen zwar eine Abhängigkeit von der jeweiligen Umsatzhöhe, doch wird hier in der Regel von einer Abgrenzung zwischen variablen und umsatzfixen Kostenbestandteilen aus Gründen der Wirtschaftlichkeit abgesehen.

Somit ergibt sich, daß rund 80% der Gesamtkosten einer Niederlassung fixen Charakter haben. Diese Tatsache wirkt sich von einer Umsatzschwelle ab in sinkenden Durchschnittskosten aus.

dd) Der Kostenvergleich

Gutenberg ¹⁾ hat ein Verfahren entwickelt, mit welchem der Umsatz bestimmt werden kann, von dem an sich der Verkauf durch angestellte Reisende billiger stellt als der Verkauf durch Vertreter. Es sei angenommen, daß es sich um ein Einproduktunternehmen handelt, das einen bestimmten Umsatz geplant hat. Auch soll der Preis des Erzeugnisses für den Betrachtungszeitraum unverändert bleiben.

Um den Vergleich in allgemeiner Form darstellen zu können, soll dem Vertreter neben einem Zuschuß zum Konsignationslager ein ge-

1) Gutenberg, E., a.a.O., S. 116

isses Fixum gewährt werden. Da die Personalkosten einer Niederlassung überwiegen, wird je nach der Vergütung der Reisenden der Winkel α_1 stumpfer oder spitzer sein. Für die Kosten des Reisenden ergibt sich die Gleichung:

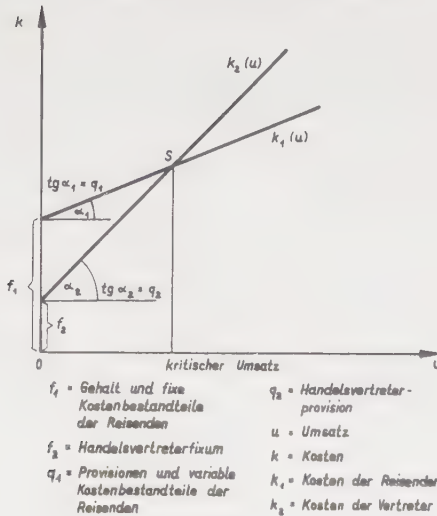
$$(1) k_1 = f_1 + q_1 \cdot u$$

Die Kosten für den Vertreter betragen:

$$(2) k_2 = f_2 + q_2 \cdot u$$

Abb. 8

Verfahrensvergleich zwischen "Verkauf durch Reisende" und "Verkauf durch Vertreter."



Durch die Gleichsetzung von (1) und (2) ergibt sich der kritische Umsatz:

$$u_k = \frac{f_2 - f_1}{q_1 - q_2}$$

Da der Umsatz (u) sich als Produkt aus Menge (x) mal Preis pro verkaufte Erzeugniseinheit (p) ergibt, sind k_1 und k_2 eine Funktion der Absatzmenge und des Preises. Es ist:

$$k_1 = f_1 + q_1 \cdot x \cdot p$$

$$k_2 = f_2 + q_2 \cdot x \cdot p$$

Soll jedoch, wie in diesem Beispiel angenommen, der Preis nicht geändert werden ($p = \text{const.}$), so zeigen die Kostenkurven einen geradlinigen Verlauf. Die Abbildung 8 zeigt den kritischen Umsatz (S), von dem an eine Reisendenorganisation dem Absatz durch selbständige Vertreter vorzuziehen ist.

Diese Tatsache soll noch anhand eines zahlenmäßigen Vergleiches erläutert werden. In der folgenden Übersicht wird für verschiedene Umsatzwerte eine Gegenüberstellung der beiden Vertriebsmethoden versucht. Wie bereits ausgeführt, bedeutet in Anbetracht der Kostenstruktur der Branche bereits ein geringfügiger Umsatzanstieg nach Überschreiten der Rentabilitätsschwelle eine merkliche Verbesserung der Rendite (Spalte 2). Um diesen Umstand herauszustellen, soll sich der gebietsanteilige Umsatz zum Gesamtumsatz des Produzenten in verhältnismäßig gleichem Umfang entwickeln (Spalte 3), Rechnerisch ergibt sich ein Reingewinn, der in Spalte 4 eingetragen ist. Ein vermehrter Umsatz ist jedoch nur bei gesteigerter Vertreterleistung zu erreichen. Der Handelsvertreter wird kaum zugunsten höherer Umsätze des Produzenten seine Selbstkosten erhöhen und sein Einkommen schmälern. Ist eine zusätzliche Ausweitung des Umsatzes erwünscht, so wird der Fabrikant den Provisionssatz anheben müssen. Diesem Umstand wurde in den Spalten 5 und 6 Rechnung getragen. Den Handelsvertreterprovisionen werden die Kosten der Niederlassung gegenübergestellt (Spalte 7 bis 9). Die zusätzlichen DM 8.000.-, die sich durch die Einstellung eines zusätzlichen Mitarbeiters oder den Erwerb eines weiteren Kraftfahrzeuges ergeben können, sind Sprungkosten (Spalte 7). Vereinfachend soll von fixen Kosten, die durch die Inanspruchnahme des Handelsvertreters entstehen können (Fixum, feste Zuschüsse), abgesehen werden. Vom Umsatz wurden jeweils 20% als variable Kostenbestandteile in Spalte 8 eingetragen. Spalte 10 zeigt schließlich die Zusatzkosten bzw. den Zusatzertrag. Es ergibt sich, daß unter den genannten Voraussetzungen eine Umstellung erst nach Erreichen eines Gebietsumsatzes von 8,8 Mill. DM einen Zusatzertrag erbringt.

	Produzenten- umsatz Mill.DM	Produzenten- rendite in % v.Umsatz	Gebiets- umsatz Mill.DM	Gebiets- anteilig. Reingewinn d.Unter- nehmens TDM	Handelsver- treterpro- vision in % v.Umsatz
	1	2	3	$4 = 2 \times 3$	5
	105	3	8,0	240	5
2	110	4	8,4	336	6
3	115	5	8,8	440	6
4	120	7	9,1	637	7
5	125	8	9,5	760	7

	Handelsver- treterpro- vision TDM	Kosten der Niederlassung			Zusatzkosten bzw. Zusatz- ertrag TDM
		Fixe Ko- sten TDM	Variable Kosten TDM	Gesamt- Kosten TDM	
	$6 = 5 \times 3$	7	8	$9 = 7 + 8$	10
	400	352	160	512	- 112
2	504	352	168	520	- 16
3	528	352	176	528	
4	637	360	182	542	+ 95
5	665	360	190	550	+ 115

an der Tabelle kommt nicht zum Ausdruck, daß trotz einer Verbesserung der Provisionssätze (Spalte 5) der Vertreter nach Erreichen seines Betriebsoptimums den Umsatz nicht mehr ausweitet. Er wird stets die mit der Vergrößerung des Umsatzes entstehenden zusätzlichen Kosten (Zusatzkosten) den Provisionseinnahmen gegenüberstellen.

- (1) Sind die Zusatzkosten größer als der Zusatzertrag, entsteht dem Handelsvertreter ein Verlust. Er dürfte unter diesen Umständen nicht an einer Umsatzsteigerung interessiert sein.
- (2) Sind die Zusatzkosten gleich dem Zusatzertrag, zeigt sich in der Regel auch keine Wirkung auf das Betriebsergebnis. Ob-
schon der Vertreter in diesem Fall keinen finanziellen Ver-

lust erleidet, wird er wegen der größeren Beanspruchung seiner Arbeitskraft nicht unbedingt den Umsatz vergrößern wollen.

- (3) Sind die Zusatzkosten geringer als der Zusatzertrag, verbessert sich die Rentabilität seines Vermittlerbetriebes. In dieser Situation wird der Vertreter voraussichtlich den Umsatz steigern. Doch beziehen die Inlandsvertreter der fototechnischen Großbetriebe in einigen Fällen bereits ein so hohes Einkommen, daß für sie nur ein geringer finanzieller Anreiz zur Umsatzsteigerung vorliegt, ganz abgesehen davon, daß sich mit erhöhtem Umsatz auch das Betriebsrisiko erhöht. Bei Überprüfung der Frage, ob unter diesen Umständen eine Kürzung des Provisionssatzes angebracht ist, zeigt sich eine Art 'Sperrklinkeneffekt' insofern, als eine einmal vorgenommene Erhöhung des Provisionssatzes nur schwer rückgängig zu machen ist. Da eine nachträgliche Aufteilung des Vertretungsbezirktes neben juristischen Überlegungen eine Reihe schwerwiegender wirtschaftlicher Probleme aufwirft (ausreichende Marktergiebigkeit auf längere Sicht, zusätzliches Auslieferungslager), dürfte auch von dieser Möglichkeit nur selten Gebrauch gemacht werden.

c) Finanzpolitische Überlegungen

Bevor eine Handelsvertretung durch eine werkseigene Niederlassung abgelöst wird, werden vor allem auch finanzielle Überlegungen angestellt. Für die anfallenden Raumkosten (Miete für Büro und Lager, Heizungs- und Beleuchtungskosten, Kaufpreis für Gebäude oder Stockwerkseigentum), die Beschaffung der notwendigen Geschäftseinrichtungen (Büromaschinen und -möbel, Telefonanlage, Werkstatteinrichtung), den Erwerb eines oder mehrerer Kraftfahrzeuge müssen erhebliche Beträge aufgebracht werden, ganz abgesehen von der Ableistung des Ausgleichsanspruches, der aber immer einmal gezahlt werden muß. Die firmeneigenen Auslieferungsläger, mit denen der Handelsvertreter arbeitet, bilden zumeist den Grundstock des Umlaufvermögens der neuen Niederlassung. Nach der Aufstellung einer Kapitalbedarfsrechnung und eines Finanzierungsplanes kommen weitere finanzpolitische Erwägungen in Betracht.

Der Rabattsatz, den die Niederlassung gleich einem Großhändler in Anspruch nimmt, kann im Gegensatz zum Provisionssatz für den Handelsvertreter freizügiger gestaltet werden. Hinzu kommt, daß der Fabrikant bei Bedarf die Grundstücke der Niederlassung beleihen kann, wenn die eigenen Möglichkeiten nicht weiter ausgeschöpft werden können oder sollen. Der Produzent kann zudem seine Verkaufsniederlassungen, die mit eigener Rechtspersönlichkeit ausgestattet sind, veranlassen, ihm über die Bestellmenge hinaus Fertigerzeugnisse abzunehmen, um seine Liquidität zu verbessern. Die Niederlassung kann mit einem Warenwechsel bezahlen, den der Fabrikant zum Diskont gibt. Diese Wechsel sind sicher und werden von den Banken bevorzugt angekauft, zumal wenn sie von bekannten Firmen ausgestellt sind.

d) Organisatorische Fragen

Die Großbetriebe der Branche verfügen zur Überwachung der Verkaufstätigkeit ihrer Vertreterorganisation über verschiedene statistische Kontrollmöglichkeiten ¹⁾. Obschon der Handelsvertreter nach § 86/II HGB eine Berichterstattungspflicht hat, wird eine laufende Kontrolle des selbständigen Handelsvertreters, etwa durch monatlich auszufüllende Fragebogen, auf Schwierigkeiten stoßen oder sogar als unzulässig angesehen. Mit der Einrichtung einer Niederlassung, in der angestellte Reisende arbeiten, ergibt sich in dieser Hinsicht eine Vereinfachung. Um die Produktion den jeweiligen Marktgegebenheiten anpassen zu können, ist der Unternehmer auf ausführliche Marktberichte seiner Außenorganisation angewiesen. Hierher gehören Informationen über die Verhaltensweise des Wettbewerbes, über die Produktqualität und Verpackung neuer Konkurrenzzeugnisse, über den Erfolg der laufenden Werbemaßnahmen anderer Firmen der Branche und der Aktivität ihrer Außenorganisation sowie Mitteilungen über den Warenabfluß und die Dispositionsfreudigkeit im Fotohandel.

Um die Absatzleistung der werkseigenen Vertriebsgesellschaften laufend überwachen zu können, werden in der Praxis die verschiedenen Formen des Betriebsvergleiches angewendet. Die Kennziffern einer Gesellschaft, wie Umsatz- und Kapitalrentabilität, Umschlagshäufigkeit verschiedener Warengruppen, Absatz pro beschäftigte Person, Zinsaufwand für das Warenlager, Reklamationen nach Produkten, Wert und Anzahl und dergleichen, erlauben einen Vergleich mit den Durchschnittswerten für alle Niederlassungen (Kennziffernvergleich).

Die Daten einer Filiale werden auch mit den fiktiven Zahlen einer als optimal konstruierten Gesellschaft verglichen. Daneben besteht die Möglichkeit, einen innerbetrieblichen Vergleich entweder als Zeitvergleich oder als Soll-Ist-Vergleich durchzuführen. Der Zeitvergleich stellt Daten verschiedener Zeiträume aus demselben Bereich gegenüber und spiegelt die Auswirkungen von Änderungen der Marktsituation und der Aktivität der Reisenden. Der Soll-Ist-Vergleich setzt Planzahlen und Effektivzahlen zueinander in Beziehung. Vor Beginn der Planungsperiode erstellt der Produzent als Teil des Gesamtplanes einen Verkaufsplan. In diesem finden sich die mit Hilfe der Marktforschung ermittelten Verkaufsziffern in den einzelnen Verkaufsbezirken. Weichen die Effektivzahlen erheblich von den Planziffern ab, so wird eine Überprüfung der Geschäftspolitik des Niederlassungsleiters eingeleitet und, wenn erforderlich, eine personelle Veränderung vorgenommen. Die Möglichkeit, schnell eine Ablösung des für den Absatzerfolg in einem Bezirk mitverantwortlichen Herrn, und sei es nur aus Altersgründen, vornehmen zu können, besteht bei der Einschaltung einer Handelsvertretung nicht ohne weiteres.

Personelle Gründe können den Ausschlag zugunsten einer Niederlassung geben. Da die leitenden Angestellten der Filiale aus dem Unternehmen hervorgehen, haben sie fundierte technische Kenntnisse und kennen die Belange des Herstellers. Der Produzent hofft, so die Gewähr zu haben, daß der Verkauf ganz den Anforderungen seiner jeweiligen Geschäftspolitik angepaßt werden kann. Das individuelle Gewinnstreben des Handelsvertreters stand oft der Verpflichtung entgegen, genügend Nachwuchskräfte heranzubilden. Dabei dürfte das in Zeiten des Arbeitskräftemangels gestiegene Personalrisiko eine Rolle spielen. Die Gefahr, daß nach längerer Lehrzeit gekündigt wird, bevor sich die Ausbildung bezahlt machen konnte, ist groß. Ein Netz von Niederlassungen hätte zwar dieses Risiko auch zu tragen, doch dürfte die Umsetzung von Personal, falls dies notwendig werden sollte, um einen leer gewordenen Arbeitsplatz zu besetzen oder um die Absatzbemühungen in einem Bezirk zu intensivieren, eher möglich sein. Schließlich ist die Werbung, Auswahl und Ausbildung von Nachwuchskräften einer zentral gesteuerten Verkaufsorganisation mit verschiedenen Filialen eher möglich als dem einzelnen Handelsvertreter.

Will also das Unternehmen neben einer direkten Fühlungnahme zum Unternehmer eine straffe Führung der Verkäufer im Außendienst erreichen, so empfiehlt sich die Einrichtung einer Niederlassung bei Überschreiten einer bestimmten Umsatzschwelle. Die Niederlassung kann ihre Anstrengungen auf die Artikel eines Herstellers konzentrieren, während der Handelsvertreter, wenn er nicht nur für eine Firma Geschäfte vermittelt oder abschließt, seine Aufmerksamkeit zwischen mehreren Fabrikanten teilen muß, abgesehen davon, daß eine Niederlassung angewiesen werden kann, den Absatz eines Artikels im Interesse des Produzenten zu forcieren, im Gegensatz zu einem Handelsvertreter, der zwar darum ersucht, nicht aber dazu verpflichtet werden kann. Schäden, die durch eine unzumutbare Entlohnung der Reisenden auftreten können, dürften mit einem gut durchdachten Gehalts-, Provisions- und Prämiensystem weitgehend vermieden werden ¹⁾.

4. Zusammenfassende Betrachtung

Fassen wir die Ergebnisse dieses Vergleiches zusammen, so kann die Frage, welche der beiden Absatzmethoden vorteilhafter ist, erst nach dem Studium zahlreicher Faktoren beantwortet werden. Eine Umstellung dürfte immer in Betracht kommen, wenn:

- (1) das Unternehmen ein geschlossenes Sortiment anbieten kann (dem Handel widerstrebt es, wenn viele Verkäufer jeweils nur wenige Artikel anbieten. Zudem wird mit einem Sortiment aus Erzeugnissen mit zeitlich unterschiedlichem Bedarf eine Verteilung des Absatzrisikos erreicht),
- (2) es sich um einen Betrieb mit fester Marktposition, vor allem um einen eingeführten Markenartikelproduzenten handelt ²⁾ (die Markenartikeleigenschaft der Erzeugnisse erleichtert die Umstellung, da keine allzu enge Beziehung zwischen Vertreter und Kunden besteht und sich die Höhe des Ausgleichsanspruches durch die Direktwerbung des Herstellers verringert),
- (3) in dem betreffenden Verkaufsbezirk eine bestimmte Umsatzhöhe erreicht wurde ("wo die Voraussetzungen für die Ver-

Vgl. Schubert, K., Reisende und Vertreter richtig entlohnen, München 1962

Batzer, E. und Laumer, H., Neue Vertriebswege in Industrie und Handel, München 1963, S. 59

wendung von Einfirmenvertretern gegeben sind, besteht fast immer auch die Möglichkeit, mit angestellten Reisenden zu arbeiten" ¹⁾.),

- (4) der Produzent anhand seiner Marktforschungsergebnisse überzeugt ist, daß mit Hilfe eines stärkeren Einflusses auf das Absatzgeschehen die dem Verfahrensvergleich zugrunde gelegte Umsatzhöhe nicht nur gehalten, sondern auch gesteigert werden kann und sich das Gesamtergebnis damit verbessern läßt,
- (5) das Verkaufsgebiet eine lohnende Kundendichte aufweist (Sind die Abnehmer auf ein weiträumiges Gebiet verteilt, verursacht die Bearbeitung durch Reisende erhebliche Schwierigkeiten und Kosten.),
- (6) der Fabrikant bereit ist, die in einer Verkaufsgesellschaft anfallenden fixen Kosten zu übernehmen, selbst auf die Gefahr hin, in Zeiten eines Konjunkturrückganges diese Vertriebskosten nicht entsprechend abbauen zu können,
- (7) die Verkäufer über spezielle technische Kenntnisse verfügen müssen,
- (8) der Hersteller in der Lage ist, die für die Einrichtung der Niederlassung und die gleichzeitige Ableistung des Ausgleichsanspruches entstehenden Ausgaben zu bestreiten,
- (9) ein gut ausgebildeter Mitarbeiterstab für die zukünftige Niederlassung vorhanden ist und schnell eingearbeitet werden kann,
- (10) das Risiko der Übernahme von direkten Konkurrenzern durch den ausscheidenden Handelsvertreter gering ist oder vertraglich ausgeschaltet werden kann ("Für die ausländischen Produzenten sind die beim Handel eingeführten westdeutschen Handelsvertreter die idealen Kontaktleute zum Markt" ²⁾; wird ihnen gekündigt, so besteht immerhin die Gefahr, daß sie sich bereitfinden, mit der ausländischen Konkurrenz zusammenzuarbeiten.),

1) Sundhoff, E., Absatzorganisation, Wiesbaden 1958, S. 73

2) Batzer, E. und Laumer, H., a.a.O., S. 52

- (11) eine Entlohnungsform entwickelt wurde, die einen steuernden Einfluß auf den Niederlassungsleiter und seine angestellten Reisenden ausübt, damit die angestrebten Umsatzerhöhungen nicht zu Lasten der Rentabilität der Vertriebsgesellschaft durchgeführt werden,
- (12) die organisatorischen Voraussetzungen vorliegen, daß sich die Anlaufzeit der Gesellschaft in Grenzen hält und eine sachgemäße Führung und laufende Kontrolle der Außenorganisation durchgeführt werden kann.

III. Die Tendenz, den Fotogroßhandel auszuschalten

Im Vergleich zu anderen Wirtschaftszweigen spielt der Großhandel in der Fotobranche eine untergeordnete Rolle. Nach einer Untersuchung des Institutes für Handelsforschung an der Universität in Köln betrug der Absatz an den Großhandel in der Artikelgruppe Fotoapparate und -zubehör 4% vom Gesamtumsatz ¹⁾. Mit dem Vordringen der Verkaufsniederlassungen, welche einen Teil der Großhandelsfunktionen übernehmen, hat sich der Zug verstärkt, ein zusätzliches Zwischenverteilungssystem zu umgehen.

"Dem Wesen des Markenartikelvertriebs entsprechend müßte der Weg zum Konsumenten möglichst kurz gehalten werden, um die angestrebte enge Marktführung zu verwirklichen" ²⁾. Die Markenartikeleigenschaft der fotografischen Erzeugnisse trug dazu bei, daß eine Anzahl von Herstellern sich von der Belieferung des Großhandels zurückzog. Die Direktwerbung des Produzenten verringerte die Bedeutung der Markterschließungsfunktion des Großhandels. Zwar ist über den Großhandelskatalog eine Beeinflussung des Einzelhandels möglich. In der Regel erteilt jedoch der Einzelhändler "einen festen Auftrag, der sich nicht auf eine Wertvorstellung im Bewußtsein des Einzelhändlers stützt, sondern auf eine Rentabilitätsrechnung, in der die Konsumentennachfrage berücksichtigt ist" ³⁾.

Die Übernahme zusätzlicher Absatzfunktionen durch den Markenartikelhersteller verursacht erhebliche Vertriebskosten, und ein Grossistenrabatt, der 15 bis 20% auf den um den Einzelhandelsrabatt verminderten Bruttopreis beträgt, sollte nur gewährt werden, wenn das eigene Vertriebsnetz teurer arbeitet. Eine Belieferung des Großhandels erübrigt sich für fototechnische Erzeugnisse in den oberen Preislagen, da die wenigen Facheinzelhandlungen ohne Schwierigkeiten von den Vertretungen oder Verkaufsniederlassungen aus besucht werden können und sich die Abnahme-

1) Batzer, E. und Laumer, H., Neue Vertriebswege in Industrie und Handel, München 1963, S. 77

2) Alewell, K., Markenartikelvertrieb und Absatzweg, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 12. Jahrg., 1960, S. 619

3) Pollert, E., Die Preisbildung bei Markenartikeln, Stuttgart, 1930, S. 71

mengen in Grenzen halten. Eine Belieferung des Großhandels dürfte zudem die Überwachung der von dem Hersteller vorgenommenen Einzelhändlerauswahl erschweren.

Der Großhandel wird im allgemeinen dem Produzenten einen Teil der Lagerhaltung abnehmen. Sind jedoch eigene Auslieferungslager vorhanden, verliert diese Funktion an Bedeutung. Die Sortimentsfunktion des Großhandels erfährt dort eine Einschränkung, wo der Fabrikant selbst ein breites Verkaufsprogramm anbieten kann. "Der Einzelhändler ist hier in der Lage, einen bedeutenden Teil seines Sortiments bei einem einzigen Produzenten zu beschaffen, wodurch für diesen auch auf dieser Ebene annehmbare Auftragsgrößen erzielbar sind" ¹⁾. Die Finanzierungsfunktion des Großhandels ist als Folge des Wandels in der Kreditwirtschaft ²⁾ und der Bereitschaft der Industrie, dem Fotohandel Kredite einzuräumen, zurückgetreten.

In der Fotobranche, in der die Absatzsaison besonders ausgeprägt ist, kommt der Vordisposition des Großhandels einige Bedeutung zu. Doch erhält der Hersteller regelmäßig Beschwerden von direkt belieferten Einzelhändlern, wenn Lieferschwierigkeiten beispielsweise während des Weihnachtsgeschäftes eintreten und ein kapitalkräftiger Großhändler, der sich in den noch ruhigen Sommermonaten mit Erzeugnissen eingedeckt hat, auch in der Saison zu Recht mit relativ großen Stückzahlen beliefert werden möchte. So kann der Fall eintreten, daß ein direkt beziehender, umsatzstarker Einzelhändler keinen Projektionsapparat auf Lager hat, während ein kleines Geschäft, das über den Großhandel beliefert wird, das gewünschte Erzeugnis anbieten kann.

Die Erklärungsbedürftigkeit fototechnischer Erzeugnisse ist hier von Bedeutung. Für einen anspruchsvollen, fototechnischen Artikel "reicht die Individualleistung des selbständigen Großhandelsbetriebes für einen Vertrieb des betreffenden Objektes durch ihn nicht immer aus" ³⁾. Dem Großhändler kann es wegen der Vielzahl der Artikel kaum zugemutet werden, jedes einzelne Erzeugnis

1) Mann, G., Die Wahl des inländischen Absatzweges in der Verbrauchsgüterindustrie, in: Der Markenartikel, 22. Jahrg., Heft 5, 1960, S. 362

2) Henzler, R., Funktionen und Institutionen im Großhandel, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 15. Jahrg., 1963, S. 563

3) derselbe, a.a.O., S. 566

zu kennen. Dagegen werden die im Dienste des Produzenten stehenden Reisenden bzw. Verkaufskräfte der Filialen die erforderlichen Kenntnisse über die Verwendungsmöglichkeiten und Leistungsfähigkeit der Waren besitzen und den Kunden sachgemäß beraten können. Häufig verhält sich der Großhändler gegenüber Neueinführungen und Spezialgeräten ablehnend.

Nur wenn der Hersteller kein eigenes Sortiment anbieten kann, kapitalschwach ist oder auch an der Belieferung kleiner und kleinster Händler in ländlichen Gebieten interessiert ist, wie beispielsweise die Fotochemie, wird sich die Einschaltung des Foto-großhandels für die Industrie lohnen. Dieser wird jedoch wegen der entstehenden Vertriebskosten wenig daran interessiert sein, sich auf die Belieferung von entfernt liegenden Einzelhandlungen zu beschränken, und wird versuchen, den Radius seines Absatzgebietes enger zu ziehen. Dabei kann es zu einer Interessenkollision mit den Fabrikanten kommen, die leistungsstarke Einzelhändler von Auslieferungslagern versorgen.

Trotz der vorstehenden Erwägungen beliefert ein Teil der foto-technischen Industrie auch weiterhin den Großhandel mit ihren Erzeugnissen. Dies geschieht aber nicht in erster Linie, weil damit ein ins Gewicht fallender Umsatz erhofft wird, sondern aus allgemeinen marktpsychologischen Überlegungen etwa um den Einbruch ausländischer Konkurrenzzeugnisse auf dem Umweg über den - vernachlässigten - Großhandel zu vermeiden.

IV. Fragen der Absatzweggestaltung auf der Einzelhandelsstufe

1. Die Aufgaben und Chancen des Fotofachgeschäftes

Für die fototechnische Industrie bildet das Fotospezialgeschäft die wichtigste Stütze im Einzelhandel. 77,5% der vom Hersteller an den Einzelhandel gelieferten Waren gehen über das Fachgeschäft, während nur 18% über Versandgeschäfte abgesetzt werden ¹⁾. Allerdings dürften sich die Werte seit der Erhebung im Jahre 1956 etwas verschoben haben.

1) Wege und Kosten der Distribution der Konsumwaren, ausgenommen Lebensmittel, Hausrat, Textil-, Schuh- und Lederwaren, Sonderheft des Institutes für Handelsforschung, Köln 1959, zitiert nach: Photo-Technik und -Wirtschaft, 11. Jahrg., Nr. 1, 1960 S. 6

Der Fachhandel ist am ehesten in der Lage, die Kundenberatung durchzuführen.

Im Gegensatz zu anderen Branchen hat der Fotohandel keinen Einfluß auf die Qualität der Erzeugnisse, denn fototechnische Erzeugnisse sind Markenartikel, für welche die Industrie die Qualitätsgarantie übernimmt. Dem verhältnismäßig geringen Lagerbestand entsprechend kann auch von einer Kreditleistung des Fotohändlers für die Industrie kaum die Rede sein. Ebenso entfällt eine Preisausgleichsfunktion, da die Preisbindung der zweiten Hand besteht und das Preisrisiko von dem Hersteller getragen wird.

Neben der Kundenbetreuung ist die Sortimentsfunktion des Fachgeschäftes hervorzuheben, denn es gibt kaum eine andere Vertriebsform auf der Einzelhandelsstufe, die in der Lage wäre, dem Kunden ein so reichhaltiges Sortiment anzubieten. Fotografische Markenartikel zeichnen sich zwar durch eine direkte Verbraucherwerbung aus, doch haben die Schaufensterdekoration und die Einrichtung des Ladenlokals eine besondere Werbewirkung.

Eine Reihe von Fotodrogerien, die in ländlichen Gegenden weit verbreitet sind, haben neben Chemikalien auch fototechnische Artikel in ihr Sortiment aufgenommen, um den Gesamtumsatz durch die Angliederung einer Fotoabteilung zu erweitern. Im Gegensatz zu den Filmherstellern sind einige Firmen der Fototechnik weniger an der Belieferung der Fotodrogerien interessiert, da sie in den meisten Fällen den Kundendienst nicht in der Weise ausüben, wie ihn die Fachhändler bieten, sei es, weil entsprechend geschulte Verkaufskräfte fehlen oder der Drogist den Handel mit Fotoartikeln nur als einen Nebenerwerb betrachtet. Die Anerkennung der Fotodrogerie durch verschiedene Fabrikanten wird von der auffälligen Trennung der Fotoabteilung innerhalb des Geschäftsraumes von der Drogeriewarenabteilung abhängig gemacht.

Schließlich gibt es noch vereinzelt Foto-Optik-Geschäfte. Auch hier ist eine Wandlung dahingehend eingetreten, daß zunächst eine eigene Abteilung und später ein eigenes Fotogeschäft eingerichtet wurde.

Seit 1951 konnte der Fotoeinzelhandel seinen Absatz um 219 Prozent erhöhen, während der Einzelhandel insgesamt nur eine Absatzzunahme von 97 Prozent erzielte ¹⁾. Im Vergleich zu anderen Branchen gehört der Fotohandel zu den Zweigen des Einzelhandels, dessen Umsatzentwicklung seit Jahren ansteigt und weiter an der Spitze steht. "Es läßt sich aber auch nicht übersehen, daß selbst diese hohe Absatzsteigerung, der durchschnittliche jährliche Zuwachsraten von jeweils 11 Prozent zugrunde gelegen haben, nicht ausgereicht hat, den Trend der Gesamthandlungskosten einzuholen" ²⁾. Die nachstehende Tabelle ³⁾ zeigt die Entwicklung der einzelnen Kostenarten in der Zeit von 1949 bis 1962. Auffallend ist vor allem die Erhöhung der Personalkosten.

Tabelle 12

Die Entwicklung der Kostensituation im Fotoeinzelhandel
von 1949 bis 1962

	1949-52	1953-56	1957-60	1961	1962
Gesamtkosten in Prozent des Gesamtabsatzes	31.2	33.5	35.2	35.5	37.0
(1) Personalkosten	9.5	11.4	11.8	12.0	13.6
(2) Unternehmerlohn	4.5	4.0	4.6	4.8	4.3
insgesamt	14.0	15.4	16.4	16.8	17.9
(3) Miete bzw. Mietwert	2.3	2.3	2.5	2.7	2.6
(4) Umsatzsteuer	3.1	3.3	3.3	3.3	3.4
(5) Gewerbesteuer	0.9	1.2	1.4	1.4	1.3
(6) Reklamekosten	1.8	2.1	2.2	2.0	2.1
(7) Abschreibungen	1.7	1.9	2.1	2.3	2.4
(8) Zinsen für Eigenkapital	0.5	0.5	0.7	0.7	0.7
(9) Zinsen für Fremdkapital		0.4	0.4	0.5	0.5
(10) Alle übrigen Kosten	6.9	6.4	6.2	5.8	6.1

Die Zukunftschancen für das Fachgeschäft können nur dann als günstig beurteilt werden, wenn es gelingt, neben der Bereitstellung einer

1) Liedgens, H., Die betriebswirtschaftliche Situation des Fotoeinzelhandels 1961/1962, in Photo-Technik und -Wirtschaft, 14. Jahrg., Nr. 12, 1963, S. 643

2) ebenda

3) Photo-Technik und -Wirtschaft, 13. Jahrg., Nr. 11, 1962, S. 501

tief gestaffelten Auswahl von fototechnischen Erzeugnissen und der fachkundigen Beratung der Kunden von den bestehenden Rationalisierungsmöglichkeiten mehr als bisher Gebrauch zu machen.

2. Die Einstellung der Industrie zu branchenfremden Vertriebsformen

Seit Jahren haben andere Vertriebsformen Anstrengungen unternommen, sich in den Absatzweg fototechnischer Erzeugnisse einzuschalten. Dem Spezialversandhaus war der größte Erfolg beschieden. Während der Versandhandel im allgemeinen nur eine ungenügende Kundenberatung leistet, ist es der Firma Photo Porst, Nürnberg, als einziger gelungen, durch eine umfangreiche Korrespondenzabteilung, welche mit Fachkräften besetzt ist, die Erklärungs-, Lehr- und zukünftige Kundenpflegefunktion zufriedenstellend auszuüben. Das Unternehmen bemüht sich, durch die kostenlose Übersendung eines Kataloges, der den Titel "Der Photohelfer" trägt, neue Kunden zu gewinnen. Darin sind die Kameras nahezu in Originalgröße abgebildet und ausführlich erläutert. Sechsmal im Jahr erscheint eine Kundenzeitschrift mit einer Auflage von rund einer Million Exemplaren. Diese Schrift erteilt Ratschläge für die Motivwahl oder gibt Hinweise über neues Zubehör. Warum dieses Spezialversandhaus so erfolgreich war, erklärt sich auch daraus, "daß 70 v.H. der Umsätze als Teilzahlungsgeschäfte abgewickelt werden, ohne daß nennenswerte Ausfälle eintreten" ¹⁾ und die Möglichkeit eröffnet wird, gebrauchte Kameras in Zahlung zu geben.

Der übrige Versandhandel bemüht sich demgegenüber kaum, die Beratungsfunktion auszuüben, und der Fachhandel hat in vielen Fällen ergänzende Erklärungsarbeit zu leisten. Darin ist auch die Ursache zu sehen, warum zahlreiche westdeutsche Unternehmen der Branche die großen Versandhäuser nicht in ihren Absatzweg einschalten wollen. So bieten Quelle und Neckermann vorwiegend billige Kameras japanischer Herkunft an ²⁾.

Die zunehmende Motorisierung, auch der Landbevölkerung, und

-
- 1) Kirsch, P., "Der Welt größtes Photohaus vor Problemen", in: Der Volkswirt, Wirtschafts- und Finanzzeitung, 16. Jahrg., Nr. 33, 1962, S. 1830; vgl. auch: Gerardi, A., Kunden in jedem Haus, Düsseldorf 1959, S. 15 ff.
 - 2) "Was jeder Photohändler über die Versandhauskonkurrenz wissen sollte", in: Der Photomarkt, 17. Jahrg., Nr. 10, 1962, S. 6

die damit verbundene Möglichkeit, ein Fachgeschäft in der Stadt zu besuchen, tragen, abgesehen von der zunehmenden Verstädterung, dazu bei, daß Kameras und Projektoren auch in Zukunft nur in beschränktem Umfang vom Versandhandel vertrieben werden.

Schließlich haben verschiedene Warenhäuser Fotoabteilungen eingerichtet. Die Forderungen, welche die Industrie an eine Fachhandlung stellt, werden vom Warenhaus nur teilweise erfüllt. Es fehlt vor allem an einem gut zusammengesetzten Sortiment, da die Warenhäuser im allgemeinen ihr Angebot auf die vom wirtschaftlichen Standpunkt aus wichtigsten Verkaufsobjekte begrenzen. Im übrigen ist ihnen durch die Preisbindung der zweiten Hand für fototechnische Markenartikel die Möglichkeit genommen, den Preis frei zu gestalten und Kameras als Lockartikel zu verwenden.

Je problemloser die Erzeugnisse sind, desto eher besteht die Möglichkeit, diese auch über Versand- und Warenhäuser zu vertreiben. Für erklärungsbedürftige Fotoartikel wird jedoch auch in Zukunft das Fachgeschäft der beste Handelspartner der Industrie auf der Einzelhandelsstufe bleiben. Es ist als "Lebensnerv des Fotogeschäftes" anzusehen ¹⁾.

1) Wulfert, B.E., Verkaufskunst im Fotohandel, Leverkusen 1954, S. 21

E. Absatzwirtschaftliche Fragen, die sich aus der Schaffung der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft ergeben

I. Die Bedeutung der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft

Der Nachholbedarf, die Wiedergewinnung der im Kriege verlorengegangenen Märkte und die Erschließung neuer Absatzregionen sowie die wachsende Verbreitung der Fotografie auf Grund des steigenden Wohlstandes und der technischen Neuerungen trugen dazu bei, daß die fototechnische Industrie in den fünfziger Jahren zu den Wachstumsindustrien zählte. Nachdem die Produktionsentwicklung für einige Zeit unter derjenigen der gesamten westdeutschen Industrie gelegen hat, die Lagerbestände zunahmen, das Inlandsgeschäft stagnierte oder in einzelnen Sparten sogar rückläufig war und die Renditen der Fotoindustrie zurückgingen, sieht der Industriezweig heute in der Bildung eines gemeinsamen europäischen Marktes eine Chance, wieder Anschluß an das Wachstum zu bekommen. Die Kenntnis der wichtigsten Fragen, die sich aus der regionalen Integration ergeben, sind eine wichtige Voraussetzung für die künftigen unternehmerischen Dispositionen. Neben den binnenwirtschaftlichen Folgen des europäischen Zusammenschlusses gilt es auch, eine Analyse der außenwirtschaftlichen Aspekte durchzuführen, denn es wachsen nicht nur die Chancen, sondern in einigen Bereichen wird zu gleicher Zeit eine stärkere Konkurrenz zu spüren sein, und neue Handelsströme können die traditionellen Verbindungen stören.

Der am 25. März 1957 in Rom unterzeichnete und am 1. Januar 1958 in Kraft getretene Vertrag zur Gründung der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft beinhaltet eine stufenweise Integration von sechs europäischen Ländern ¹⁾. Aus dem Nebeneinander nationaler Volkswirtschaften in den Partnerländern soll ein integrierter Wirtschaftsraum entstehen. Das entscheidendste Merkmal dieser wirtschaftlichen Integration sieht Roepke ²⁾ in einer "Markt- und Preisgemeinschaft, die die Zahlungsgemeinschaft zur Voraussetzung und eine (wenigstens von dieser Seite her nicht behinderte und daher tendenziell freie) Lokalisierung der Produktion nach dem Schema rationaler Arbeits-

) Frankreich, Bundesrepublik Deutschland, Italien, Belgien, Holland und Luxemburg

) Roepke, W., Integration und Desintegration der internationalen Wirtschaft, in: Wirtschaftsfragen der freien Welt, Frankfurt 1957, S. 494

teilung zur Wirkung hat. Nur so, durch diese dreifache und sich wechselseitig stützende Gemeinschaft, läßt sich wirtschaftliche Integration als ein Zustand definieren, der ein Wirtschaftsgebiet zu einer wirtschaftlichen Einheit mit allgemeiner Kommunikation und Interdependenz der Märkte und der Wirtschaftszellen (Unternehmungen und Haushaltungen) macht". Im Gegensatz zu einer funktionellen Integration, in der der Zollabbau ohne Mitwirkung einer gemeinsamen Behörde erfolgt, bedeutet der gemeinsame Markt eine institutionelle Integration. Die Verschmelzung der Wirtschaftsräume erfolgt durch supranationale Organe. Diese koordinieren den gesamten wirtschaftlichen Verkehr zwischen den Mitgliedsländern des gemeinsamen Marktes

Die Zollunion ist ein wesentlicher Bestandteil des Vertrages von Rom, doch geht die Bildung des gemeinsamen Marktes weit über die Zollunion hinaus. Die Präambel des Vertragswerkes bekundet "den festen Willen, die Grundlagen für einen immer engeren Zusammenschluß der europäischen Völker zu schaffen". Es soll demnach nicht nur ein wirtschaftlicher, sondern auch ein politischer Zusammenschluß erreicht werden. Neben der Zollunion wird eine Harmonisierung der Wirtschafts- und Sozialpolitik angestrebt ¹⁾. Aufgabe der Gemeinschaft ist es, durch Errichtung "eines gemeinsamen Marktes und die schrittweise Annäherung der Wirtschaftspolitik der Mitgliedsstaaten eine harmonische Entwicklung des Wirtschaftslebens innerhalb der Gemeinschaft, eine beständige und ausgewogene Wirtschaftsausweitung, eine größere Stabilität, eine beschleunigte Hebung der Lebenshaltung und engere Beziehungen zwischen den Staaten zu fördern, die in dieser Gemeinschaft zusammengeschlossen sind" (Artikel 2 EWGV). Während einer Übergangszeit von zwölf bis höchstens fünfzehn Jahren, gerechnet vom 1.1.1958 an und eingeteilt in drei gleiche Stufen, sollen die in Artikel 3 EWGV vereinbarten Maßnahmen durchgeführt werden. Die vier Hauptziele haben folgenden Inhalt:

- (1) Den Abbau der Zölle und Kontingente und die Einführung eines gemeinsamen Zollltarifes gegenüber Drittländern,

1) Müller-Armack, A., Fragen der europäischen Integration, in: Wirtschaftsfragen der freien Welt, a.a.O., S. 532

- (2) die Koordinierung des gesamten wirtschaftlichen Handelns,
- (3) die Verwirklichung eines freien Personen-, Dienstleistungs- und Kapitalverkehrs zwischen den Mitgliedsstaaten,
- (4) die Angleichung der nationalen Rechtsvorschriften und die Schaffung einer gemeinsamen Wettbewerbsordnung innerhalb des gemeinsamen Marktes.

Die Integrationsbemühungen bedeuten mehr als die additive Zusammenfassung der verschiedenen nationalen Produktionskräfte. Angestrebt wird eine bessere Verteilung dieser Kräfte, eine weitgehende Arbeitsteilung, die zu einer Steigerung des Wohlstandes in den beteiligten Volkswirtschaften führen soll. In diesem integrierten Raum werden Ziele angestrebt, die nach Sannwald und Stohler ¹⁾ die bestmögliche Wirtschaftspolitik ausmachen:

- (1) Die vollständige Nutzung aller produktiven Kräfte,
- (2) der Einsatz der produktiven Kräfte an der Stelle, wo sie den größten Ertrag abwerfen,
- (3) die gleichmäßigere Verteilung der Einkommen zwischen Personen und Ländern, sofern eine erhebliche Ungleichheit besteht,
- (4) die Beschränkung staatlicher Interventionen auf die Beseitigung offensichtlicher Ungleichgewichte.

Neben den "Präferenzeffekt" des regionalen Freihandels, der eine Intensivierung der wirtschaftlichen Beziehungen erwarten läßt, tritt auf Grund der rationelleren Verwendung der Produktionsfaktoren ein "Wachstumseffekt".

Da der gemeinsame Markt nicht nur ein größerer, sondern auch ein anderer sein wird ²⁾, muß das einzelne Unternehmen untersuchen ³⁾:

-
- 1) Sannwald, R. und Stohler, J., Wirtschaftliche Integration, Veröffentlichungen der List-Gesellschaft e.V., Band 8, Reihe B: Studien zur Ökonomik der Gegenwart, Basel - Tübingen 1958, S. 39
 - 2) Pentzlin, K., Die Vorbereitung der Unternehmungen auf den gemeinsamen europäischen Markt als betriebswirtschaftliche Aufgabe in einzelnen Unternehmen, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 11. Jahrg., 1959, S. 381
 - 3) Kardach, F.W., Die Vorbereitungen der Unternehmen auf den gemeinsamen europäischen Markt als betriebswirtschaftliche Aufgabe, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 11. Jahrg., 1959, S. 402

(1) welche Änderungen es auf seinen Absatzmärkten zu erwarten hat und

(2) wie es sich diesen veränderten Verhältnissen anpassen kann.

Dies sollte geschehen "noch ehe er (der gemeinsame Markt) nach Ablauf der Übergangszeit völlig Wirklichkeit geworden ist" ¹⁾. Ausgehend von den Fragen, die sich mit dem Hineinwachsen der Partnerländer in dieses Marktgebiet befassen (Binnenaspekt), wird dann zu den Problemen übergeleitet, welche sich zwischen der Wirtschaftsgemeinschaft und den Drittländern ergeben (Außenaspekt).

II. Die binnenwirtschaftlichen Folgen der regionalen Integration

1. Der Abbau der Zölle und Kontingente

Zur Verwirklichung des gemeinsamen Marktes ist in Artikel 3a EWGV der Abbau der Zölle zwischen den Mitgliedsländern vorgesehen. Die einzelnen Staaten haben sich zunächst verpflichtet, daß sie untereinander weder neue Einfuhr- noch Ausfuhrzölle oder sonstige Abgaben gleicher Wirkung einführen, noch die für ihre gegenseitigen Handelsbeziehungen geltenden Zollsätze oder Abgaben dieser Art erhöhen (Artikel 12 EWGV). Der Weg, nach dem die Binnenzölle abgebaut werden sollen, ist in den Artikeln 13 ff. EWGV festgelegt. Um der Wirtschaft in den beteiligten Ländern die Möglichkeit zu geben, sich allmählich den neuen Wettbewerbsverhältnissen anzupassen, wurde bis zur Verwirklichung des Binnenmarktes eine Übergangszeit vorgesehen. Diese besteht aus drei Stufen, jeweils in einzelne Schritte unterteilt. Die Herabsetzung der Zölle soll jedoch so schnell erfolgen, wie es die wirtschaftliche Lage in den Mitgliedsstaaten gestattet (vgl. Artikel 15 EWGV). Tatsächlich sind die Binnenzölle bis zum 30.6.1963 bereits um 70% reduziert worden. Damit wird die Zollunion drei Jahre früher als ursprünglich vorgesehen verwirklicht werden.

Die Abbildung 9 ²⁾ auf der folgenden Seite zeigt schematisch den Abbau der Binnenzölle in zehn Schritten jeweils in 10 v.H. Hier wird ein Ausgangszollsatz von 10 v.H. anlässlich des ersten Schrittes auf 9 v.H., dann auf 7 v.H. usw. gesenkt.

1) Spaak, H., So zitiert bei Bredt, O., Anpassung der Methoden der Betriebsführung an die Gegebenheiten eines gemeinsamen europäischen Marktes, Düsseldorf 1958, S. 9

2) Nach Bolder, O., Aktuelle Zollprobleme, in: Förderung der Wettbewerbsfähigkeit im europ. Raum, Berlin 1963, Schaubild 2

Das Diagramm zeigt die Anpassung und Abnahme von Zellen in Schritten. Es besteht aus zwei Teilen: einem oberen Teil für die Anpassung (Anpassen) und einem unteren Teil für die Abnahme (Abbauen).

Obere Teil: Anpassen des Außen-Zells

Die Y-Achse zeigt die Anzahl der Zellen in Schritten (100 vH, 60, 30, 0). Die X-Achse zeigt die Anzahl der Schritte (10, 20, 30, 40, 50, 60, 70, 80, 90, 100 vH).

Die Anpassung erfolgt in 3 Stufen:

- 1. Stufe: 30 vH (Außen-Zell 13%)
- 2. Stufe: 60 vH (Außen-Zell 16%)
- 3. Stufe: 100 vH (Außen-Zell 20%)

Untere Teil: Abbauen des Binnen-Zells

Die Y-Achse zeigt die Anzahl der Zellen in Schritten (100 vH, 90, 80, 70, 60, 50, 40, 30, 20, 10, 0). Die X-Achse zeigt die Anzahl der Schritte (10, 20, 30, 40, 50, 60, 70, 80, 90, 100 vH).

Die Abnahme erfolgt in 10 Schritten:

- 1. Schritt: 30 vH (Binnen-Zell 7%)
- 2. Schritt: 40 vH (Binnen-Zell 6%)
- 3. Schritt: 50 vH (Binnen-Zell 5%)
- 4. Schritt: 60 vH (Binnen-Zell 4%)
- 5. Schritt: 70 vH (Binnen-Zell 3%)
- 6. Schritt: 80 vH (Binnen-Zell 2%)
- 7. Schritt: 90 vH (Binnen-Zell 1%)
- 8. Schritt: 100 vH (Binnen-Zell 0%)
- 9. Schritt: 100 vH (Binnen-Zell 0%)
- 10. Schritt: 100 vH (Binnen-Zell 0%)

Die Ausgangs-Zell ist 10%.

Ausgangs-Zollsatz = 10%
EWG-Zollsatz = 20%.

Eine Gegenüberstellung der einzelstaatlichen Zollsätze für foto-technische Erzeugnisse gibt Aufschluß über den Zollschutz zu Beginn der Wirtschaftsgemeinschaft.

Tabelle 13

	Benelux	Frankreich	Italien	Bundesrepublik
Kameras	15	25	25	6
Objektive	15	20	22	6
Schmalfilm- apparate	15	18	16	8
Schmalfilm- projektoren	15	25	22	12
Stehbildwerfer	15	25	21	8
Vergrößerungs- apparate	15	25	21	8
Fotolaborgeräte	15	18	16	8
Blitzlichtgeräte	18	20	22	8
Belichtungsmesser	10	18	22	8

Der stufenweise Abbau der Binnenzölle wird danach für den Markt der Bundesrepublik keine so einschneidenden Folgen haben wie für die Hochzollländer Frankreich und Italien. Nachdem die ohnehin schon niedrigen westdeutschen Einfuhrzölle im Zuge einer konjunkturpolitischen Zollsenkung vom 20.8.1957 vorweg linear um 25% reduziert worden sind, hat die Industrie kaum noch etwas an Zollschutz zu verlieren, während gleichzeitig die Konkurrenzfähigkeit deutscher Kameras und Projektoren dort wachsen wird, wo die Zölle bisher eine mehr oder weniger ausgeprägte teuerung der Angebotspreise bewirkten. Ein weiterer wichtiger Programmpunkt des EWG-Vertrages ist der Abbau der mengenmäßigen Beschränkungen für den Import (Artikel 3a in Verbindung mit den Artikeln 30, 33 ff. EWGV), denn die Wirksamkeit einer Zollunion wäre gefährdet, wenn nicht gleichzeitig die bestehenden quantitativen Handelshemmnisse abgebaut würden. Analog zu der schrittweisen Beseitigung der Zölle haben sich die Partnerländer verpflichtet, noch bestehende Einfuhrkontingente so aufzustocken, daß sie nach einer Übergangszeit wegfallen können. Inzwischen sind diese in allen Ländern, zuletzt in Frankreich, mit Wirkung vom 1.1.1960 abgebaut worden ²⁾.

1) Photo-Technik und -Wirtschaft, 9. Jahrg., Nr.10, 1959, S. 49

2) Frankreich öffnet seine Märkte, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 29.12.1959

Damit hat Frankreich die Aufhebung der mengenmäßigen Beschränkungen schneller verwirklicht, als es verpflichtet gewesen wäre. Infolge der Einfuhrliberalisierung stiegen die französischen Kameraimporte von 17.000 Stück im Jahre 1959 und 23.000 Stück im Jahre 1960, wovon etwa 80% aus Westdeutschland kamen, auf 90.000 Stück im ersten Halbjahr 1961 ¹⁾.

2. Die Höhe der bestehenden Einfuhrnebenabgaben

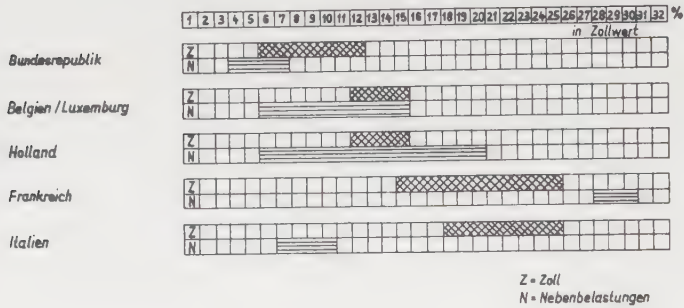
Zur Beurteilung der vorhandenen Handelshemmnisse sind die unterschiedlichen Einfuhrnebenabgaben zu berücksichtigen. Die Wirkung eines Zollabbaues wird weitgehend aufgehoben, wenn er mit einer Erhöhung der Umsatzsteuer oder der Umsatzausgleichssteuer beantwortet wird. Es darf daran erinnert werden, daß unmittelbar nach den Zollsensungen Holland im Jahre 1959 die Umsatzsteuer für Importware erhöhte. Auch Belgien setzte zur gleichen Zeit die Umsatzausgleichssteuer herauf ²⁾. Italien folgte diesem Beispiel und kompensierte mit einer Erhöhung der Umsatzausgleichssteuer am 1.9.1960 die kurz zuvor erfolgte Senkung der Einfuhrzölle ³⁾.

Die Abbildung 10 auf der folgenden Seite zeigt die recht erheblichen Spannen der Zölle und Nebenbelastungen für fototechnische Erzeugnisse in der europäischen Wirtschaftsgemeinschaft im Jahre 1957 ⁴⁾. Die Zollsätze und Nebenabgaben wurden dabei mit den Außenhandelsumsätzen gewichtet. Im Gegensatz zum Abbau der Zölle blieben die verschiedenen steuerlichen Einfuhrbelastungen weiter bestehen.

-
- 1) Nachrichten für den Außenhandel vom 29.12.1961
 - 2) Seitensprünge in den EWG-Flitterwochen, in: Handelsblatt vom 13.5.1959
 - 3) Italien kompensiert Zollsenkung, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 24.8.1960
 - 4) Otto, E., Die deutsche Industrie im Gemeinsamen Markt, Schriftenreihe zum Handbuch für europäische Wirtschaft, Heft 3, Schaubild II und V

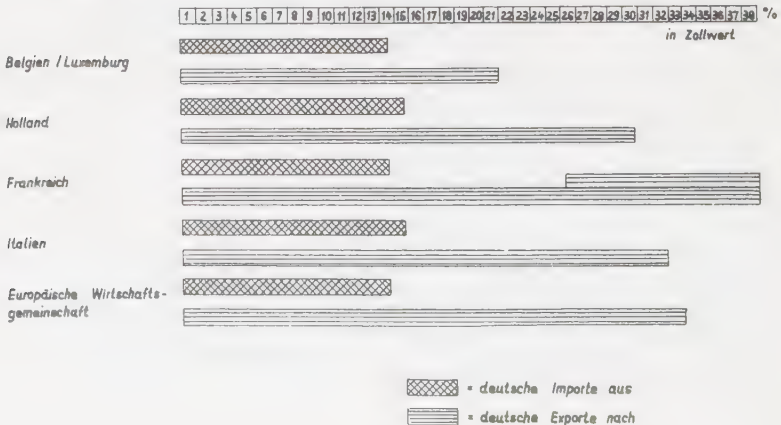
Abb.10

Spannen der Zölle und Nebenbelastungen für fototechnische Erzeugnisse in der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft im Jahre 1957.



Durchschnittliche Belastung der westdeutschen Importe aus bzw. nach den Ländern der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft durch Zölle und Nebenbelastungen.

(Zölle: 1.1.1957; Nebenabgaben: April 1956, gewichtet mit den Außenhandelsumsätzen 1956)



3. Die Bestrebungen zu einer Preisangleichung in der EWG unter besonderer Berücksichtigung der Beseitigung unterschiedlicher Rabatte und der umsatzsteuerlichen Wettbewerbsverzerrung

Zwar zeichnen sich bereits Tendenzen einer Preisangleichung ab, aber im allgemeinen schreitet die Entwicklung zu gleichen Preisen nur langsam voran. Als hemmende Einflüsse kommen einmal die unterschiedlichen Herstellungskosten in Betracht, die jedoch nur zu berücksichtigen sind, soweit die Herstellung fotografischer Markenartikel im EWG-Raum dezentralisiert vorgenommen wird ¹⁾. Aber diese Kostendisparitäten sind für die Fototechnik nicht so ausschlaggebend wie die unterschiedlichen Handelsspannen. In Italien betragen beispielsweise die Rabatte für den Großhändler 46%, für den Einzelhändler 32,5% und für das gute Fachgeschäft 40%. Der Einzelhändler, der vom Großhändler kauft, kann für sich einen Rabatt in Höhe von 32,5% fordern ²⁾. In Belgien und Luxemburg wird dem Einzelhändler ein Grundrabatt von 33 1/3% gewährt, in Frankreich und Holland dagegen nur ein Grundrabatt von 25%.

Vor allem wirkt sich neben den Sondersteuern die unterschiedliche Höhe der Umsatzsteuer aus. Die Tabelle 14 zeigt eine Aufstellung der Nebenabgaben im Jahre 1963 in den Ländern der EWG ³⁾.

Tabelle 14

- (1) Bundesrepublik Deutschland:
Umsatzausgleichsteuer (maximal 6%)
- (2) Belgien - Luxemburg:
Umsatzsteuer mit teilweisem Charakter einer Luxussteuer
(Kameras 16%, Projektionsapparate 6%)
- (3) Niederlande:
Umsatzsteuer mit teilweisem Charakter einer Luxussteuer
(5% für Kameras und Projektoren)

-
- 1) Vgl. Wack, P., Die Anforderungen an ein Unternehmen und seine Chancen im Gemeinsamen Markt, Schriftenreihe zum Handbuch für europäische Wirtschaft, Band 21, Baden-Baden 1961, S. 21 ff.
 - 2) Verband der Feinmechanischen und Optischen Industrie e.V., Köln, Informationsdienst "Photo-, Kino- und Projektionstechnik" vom Dezember 1961, S. 6
 - 3) Otto, E., Die deutsche Industrie im Gemeinsamen Markt, Schriftenreihe zum Handbuch für europäische Wirtschaft, Heft 3a, S. 196

(4) Frankreich:

Mehrwertsteuer

(Kameras und Projektoren 25%, Schmalfilmapparate und -projektoren 23%)

(5) Italien:

Umsatzsteuer

(in Höhe von 3,3% ergänzt durch eine Ausgleichssteuer in Höhe von 4,5% für Kameras und 5% für Filmapparate und Projektoren)

Wenn die Europäische Wirtschaftsgemeinschaft ein Binnenmarkt werden soll, dann müssen mit den Zollgrenzen auch die Steuergrenzen fallen. Diese Frage wird umso bedeutsamer, je mehr die Zölle in der EWG abgebaut werden. Während einmal die Ausgleichsabgaben die Einfuhr behindern, fördern Steuervergünstigungen den Export. Eine Bestimmung der auszugleichenden Unterschiede scheitert daran, daß unter Anwendung der kumulativen Umsatzsteuer, wie sie gegenwärtig mit Ausnahme von Frankreich in allen Partnerländern angewendet wird, die steuerliche Vorbelastung der Ware nicht festzustellen ist.

Auf Grund der fiskalischen Autonomie der Mitgliedsländer bleiben die steuerlichen Einfuhrbelastungen bestehen. Allein für die indirekten Steuern hat die Kommission zu prüfen, wie diese "im Interesse des Gemeinsamen Marktes harmonisiert werden können" (Artikel 99 EWGV).

In der Bundesrepublik ist die Einführung einer Mehrwertsteuer vorgesehen, deren Zahlung auf sämtliche unter ihren Anwendungsbereich fallenden Stufen derart aufgeteilt ist, daß die Steuer auf jeder Stufe, die eine Ware durchläuft, jeweils nur auf den in dieser Stufe hinzugefügten Wert, den Mehrwert, erhoben wird. Es handelt sich um eine Nettoumsatzsteuer. Der Unternehmer kann also die auf seinen Einkaufsrechnungen ausgewiesene Umsatzsteuer von seiner Steuerschuld absetzen. "Da die Werterhöhung besteuert wird, verlagert sich die Steuerlast auf solche Unternehmen, die am meisten zur Werterhöhung beitragen" ¹⁾. An dieser Stelle kann nicht

1) Beck, U., Aktuelle Probleme der Mehrwertsteuer, in: Umsatzsteuergrundrissen, 11. Jahrg., Nr. 24, 1962, S. 187

ausführlich auf die Vor- und Nachteile einer solchen Mehrwertsteuer eingegangen werden ¹⁾. Es sollen lediglich einige Probleme erörtert werden, welche die fototechnische Industrie in diesem Zusammenhang beschäftigen. Da der Grad der Wertschöpfung in den einzelnen Wirtschaftszweigen unterschiedlich ist, interessiert, ob fototechnische Erzeugnisse in Zukunft mit einer höheren oder niedrigeren Umsatzsteuer belastet werden. Allgemein läßt sich sagen, daß dann eine Mehrbelastung gegenüber der bisherigen Besteuerung eintritt, "wenn der Wertschöpfungsanteil des Unternehmens über 40% des Bruttoumsatzes beträgt, weil bei einer 10-prozentigen kumulativen Umsatzsteuer die über 40% hinausgehende Wertschöpfung zusätzlich mit 10% zu versteuern ist" ²⁾. Die feinmechanische und optische Industrie, zu der auch die fototechnische Industrie gehört, weist eine Wertschöpfungsquote von 46,3% auf ³⁾. Während ein Fotoapparat bislang einer Bruttoumsatzsteuer von 6,98% des Verkaufspreises ab Werk unterlag, wird sich nach Einführung der Mehrwertsteuer ein Satz von 9,07% ergeben. Damit entsteht eine Mehrbelastung von 2,09% ⁴⁾. Das bedeutet, daß die fototechnische Industrie nicht ohne Erlösschmälerungen und/oder Preiserhöhungen auskommen wird. Sicherlich wird auch versucht, auf einen größeren Fremdleistungsbezug auszuweichen. Das darf jedoch nicht zu Lasten der Qualität der Erzeugnisse gehen, denn diese erhält in er-

1) Vgl. dazu Beck, E., Eckhardt, W. und Mertens, Dr., Für und wider die Mehrwertsteuer, in: Der Betriebs-Berater, 19. Jahrg., Heft 10, 1964, S. 399 ff.; Rönitz, D., Ist die Mehrwertsteuer eine Umsatzsteuer im Sinne des Grundgesetzes?, in: Der Betrieb, 17. Jahrg., Heft 3/4, 1964, S. 81 ff.; Zierold-Pritsch, Dr., Anmerkungen zu dem Regierungsentwurf eines Umsatzsteuergesetzes nach dem System der Mehrwertsteuer, in: Umsatzsteuer-Rundschau, 13. Jahrg., Heft 7, 1964, S. 73 ff.; Wall, F., Die Mehrwertsteuer, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 33. Jahrg., Nr. 11, 1963, S. 633 ff.; Binder, P., Hier irrt der Bundesfinanzhof, in: Der Volkswirt, Wirtschafts- und Finanzzeitung, 17. Jahrg., Nr. 10, 1963, S. 578 ff.; Bernhard, K., Mehrwertsteuer - ein heißes Eisen, in: Handelsblatt vom 26.9.1963; Fertsch-Röver, Ein Plädoyer für die Mehrwertsteuer, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 23.10.1963; Höhere Preise durch die Mehrwertsteuer, in: Blick durch die Wirtschaft vom 19.10.1963; Die Vorzüge der Mehrwertsteuer, in: Handelsblatt vom 16.10.1963

2) Wefers, W., Was die Wirtschaft zu erwarten hat, in: Der Volkswirt, Wirtschafts- und Finanzzeitung, 17. Jahrg., Nr. 17, 1963, S. 749

3) Derselbe, S. 750

4) Derselbe, S. 749

ster Linie die deutschen Kameras auf den Auslandsmärkten wettbewerbsfähig.

Die Beseitigung der im EWG-Raum vorhandenen Verzerrungen auf Grund der kumulativen Umsatzsteuer wird früher oder später im Interesse einer Steuerharmonisierung erfolgen ¹⁾. "Es müßte hier in allen Ländern des Gemeinsamen Marktes gemeinschaftlich vorgegangen werden" ²⁾. Die bevorstehende Einführung der Mehrwertsteuer in Westdeutschland hat die Einstellung der sich bisher dieser Steuer gegenüber ablehnend verhaltenden EWG-Länder geändert. Die italienische Regierung hat die Einführung der Mehrwertsteuer in ihr Programm aufgenommen ³⁾.

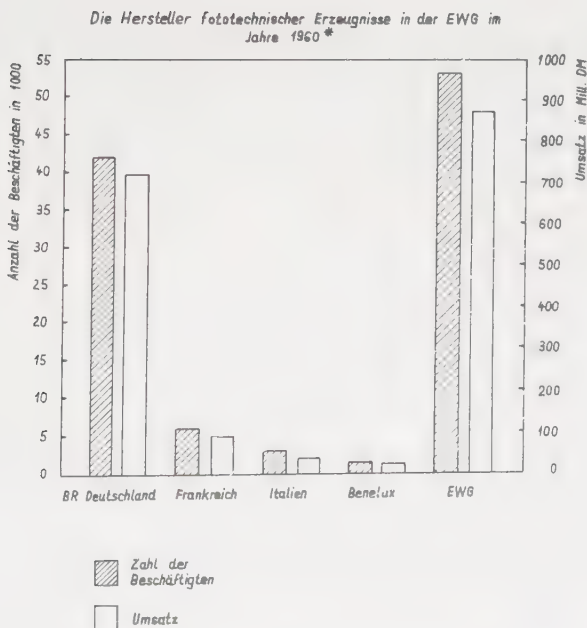
-
- 1) Vgl. Mesenberg, H., Harmonisierung der Umsatzsteuern in der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft, in: Der Betriebsberater, 19. Jahrg., Heft 5, 1964, S. 187 ff.; Beseitigung der Steuergrenzen notwendig, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 17./18.6.1963; Die Mehrwertsteuer kommt, in: Handelsblatt vom 6.2.1964; Bonns Bedingung: EWG-Mehrwertsteuer, in: Industriekurier vom 19.11.1963; Auch EWG-Parlament für Mehrwertsteuer, in: Handelsblatt vom 17.10.1963
- 2) Beck, E., a.a.O., S. 188
- 3) Blick durch die Wirtschaft vom 13.3.1964

4. Die Auswirkung des Zollabbaues auf den Handel mit fototechnischen Erzeugnissen zwischen den Partnerländern

a) Die Bedeutung der fototechnischen Industrie in anderen EWG-Ländern

Bevor auf die französische und italienische fototechnische Industrie eingegangen wird, soll Abbildung 11 die Bedeutung dieses Industriezweiges in der EWG anhand der Zahl der Beschäftigten und des Umsatzes im Jahre 1960 erläutern. Es wird ersichtlich, daß die Bundesrepublik weit vor Frankreich und Italien liegt. In den Niederlanden gibt es nur einige kleinere Hersteller.

Abb. 11



* Photo - Technik und -Wirtschaft, 19. Jahrgang, Nr. 6, 1962, S. 245

aa) Die französische fototechnische Industrie

Obschon Frankreich durch die Erfindung von Niépce und Daguerre zum Ursprungsland der Fotografie wurde und auf französische Ingenieure eine Anzahl entscheidender Erfindungen, Anregungen und Verbesserungen zurückzuführen ist, hat sich die französische Foto- und Kinoindustrie, die vor dem zweiten Weltkrieg so gut wie nicht bestand, erst am Ende der fünfziger Jahre gut entwickelt.

Tabelle 15

Umsätze, Importe und Exporte von Kameras
in Mill. NF 1957 bis 1962 ¹⁾

	1957	1958	1959	1960	1961	1962
Umsätze	64,7	76,4	72,4	79,0	89,6	93,8
Importe	9,1	9,5	10,3	22,7	51,1	76,3
Exporte	9,0	11,25	13,0	14,0	19,3	16,75

Das Schwergewicht der französischen Produktion liegt auf billigen Apparaten und Kameras zum Preise von 30 NF. Mit Ausnahme weniger Firmen gibt es in Frankreich im Gegensatz zu Westdeutschland kaum Unternehmen, die Kameras mit großem technischem Aufwand herstellen, und es ist auch nicht zu erwarten, daß sich die französischen Hersteller auf einem Gebiet versuchen werden, auf welchem die deutschen Fabrikanten führend sind. Hier zeichnet sich bereits eine Spezialisierung im Gemeinsamen Markt ab.

Die französische fototechnische Industrie umfaßt etwa 25 Unternehmen, die zwischen 50 und 750 Arbeiter und Angestellte beschäftigen ²⁾. Der Klein- und Mittelbetrieb überwiegt. Im Vergleich zur Bundesrepublik gibt es nur vereinzelt Unternehmen mit einer großbetrieblichen Produktion. Die französische Schmalfilmindustrie verdient, hervorgehoben zu werden. Die Produktion von Filmkameras betrug 1960 rund 23.000 Stück ³⁾. Zwar hat sich der Absatz von Schmalfilmkameras seit 1954 etwa vervierfacht, aber seit einiger Zeit zeichnet sich auf diesem Sektor eine gewisse Stagnation ab.

1) Syndicat général des industries photographiques, Direction générale des douanes, Paris 1963

2) Bundesstelle für Außenhandel, Marktinformationsdienst, Mai 1963, S. 11

3) Nachrichten für den Außenhandel vom 29.12.1961

Eine Erklärung dafür liegt zum Teil in der Betriebsgrößenstruktur, denn die kleineren Firmen sind oft nicht kapitalkräftig genug, um in dem schwieriger werdenden Konkurrenzkampf bestehen zu können. Es fehlen die Mittel, um die Produktionsmethoden durch die Anschaffung moderner Maschinen rationalisieren und um für die Produkte im Ausland ausreichend werben zu können, ganz abgesehen davon, daß die Forschungs- und Entwicklungsarbeit laufend erhebliche Mittel erfordert. Selbst wenn für die notwendigen Modernisierungsarbeiten Kapital aufgebracht werden kann, fehlt es an Ausdehnungsmöglichkeiten in der Hauptstadt, in welcher etwa 80% der Firmen ihre Produktionsanlagen haben. Aus der Zentralisation, wie sie auch für andere Zweige der französischen Industrie charakteristisch ist, ergeben sich auch Schwierigkeiten in der Arbeitskräftebeschaffung. Es kommt hinzu, daß in Paris höhere Löhne gezahlt werden müssen als in der Provinz. Von der Regierung sind verschiedene Maßnahmen eingeleitet worden, um einen Standortwechsel zu erleichtern¹⁾. So können beispielsweise bei der Gründung von sogenannten "Sociétés Conventionnées" durch den Erlass Nr. 59 - 248 aus dem Jahre 1959 verbilligte Kredite in Anspruch genommen werden. Eine Standortverlagerung in die Provinz bietet nicht nur die Möglichkeit, billige Arbeitskräfte einstellen zu können. Der günstige Erwerb großräumiger Grundstücke dürfte es den Firmen gleichzeitig erlauben, durch eine rationell geplante Produktionsstätte die notwendig gewordenen Rationalisierungsmaßnahmen in die Tat umzusetzen. Hierfür können verschiedene steuerliche Vergünstigungen in Anspruch genommen werden.

Die französische Fototechnik wird sich auch in Zukunft bemühen, möglichst einfache Kamertypen auf den Markt zu bringen, um neue Schichten für die Fotografie zu gewinnen. Die Qualität französischer Schmalfilmkameras wird dazu beitragen, den Absatz in den europäischen Partnerländern auszudehnen. Günstige Erfolgsaussichten können sich die Hersteller von Varioobjektiven ausrechnen, denn

1) Vgl. "L'Aménagement du Territoire", in: Recueils et monographies, Nr. 46, Paris 1964, S. 66 ff.; "Pour la mise en valeur de la France", in: Cahiers de la Conférence Nationale des Comités Régionaux d'Etudes, Nr. 11, Paris 1957; "Où en est la décentralisation?", in: patronat français, Nr. 208, Paris 1961, S. 11 ff.; "L'action économique régionale et la décentralisation industrielle à la fin de 1960", in: Problèmes Economiques, Nr. 711, Paris 1961, S. 15 ff.

ihren Erzeugnissen war und ist ein weltweiter Erfolg beschieden ¹⁾. Im Hinblick auf den europäischen Binnenmarkt werden sich in der französischen Fotoindustrie Strukturwandlungen vollziehen. So werden "mit einer zunehmenden Konkurrenzorientierung und Abkehr von der protektionistischen Isolierung Anpassungsprobleme erwachsen, die sowohl für den Inlands- als auch für den Auslandsmarkt in einer Neuorientierung hinsichtlich der Produktion und in einer Änderung der Produktionsmethoden bestehen" ²⁾.

bb) Die italienische fototechnische Industrie

Nach der Arbeitsstättenzählung im Jahre 1958 waren in der italienischen Fotoindustrie etwa 6.000 Menschen beschäftigt, wovon nur die Hälfte auf die Fototechnik entfallen ³⁾. Diese Angaben zeigen die geringe Bedeutung dieses Industriezweiges in Italien. Von den zehn Firmen haben nur zwei auf dem Kamerasektor, zwei auf dem Gebiet der Projektion und eine als Hersteller von Fotolaborgeräten überregionale Bedeutung. Von der Einfuhr von Projektoren für Filmtheater ist Italien unabhängig, da sich die Firmen Microtecnica und Cinemecanica auf dieses Gebiet spezialisiert haben. Wie in Frankreich hat sich dieser Industriezweig in einer Stadt konzentriert. Der Schwerpunkt der Erzeugung liegt in Mailand, obschon in Rom, Turin und Bozen einige Unternehmen der fototechnischen Industrie zu finden sind. Durch den Abbau der Einfuhrzölle, die in Italien stark protektionistisch waren, sehen sich einige Betriebe in ihrer Wettbewerbsfähigkeit bedroht.

1) So konnte die Société d'Optique et de Mécanique de Haute Précision, Paris (Assemblée Générale Exercice 1961, S. 3), für das Geschäftsjahr 1961 auf dem Sektor "Foto- und Kinoobjektive" eine Umsatzsteigerung von 27% verzeichnen. Das Pancinor-Objektiv wurde ein derartiger Erfolg, daß die Firma eine neue Fabrik bauen mußte, um der Nachfrage gerecht werden zu können. Ähnlich ist es mit der Firma Angenieux, die schon nach wenigen Jahren ihres Bestehens die Hälfte ihrer Produktion vor allem in die Vereinigten Staaten exportieren konnte.

2) Franck, Chr., Die Photoindustrie in der EWG, in: Wirtschaftsdienst, 42. Jahrg., Heft 9, 1962, S. VIII

3) Annuario die Statistiche Industriali, Rom 1958

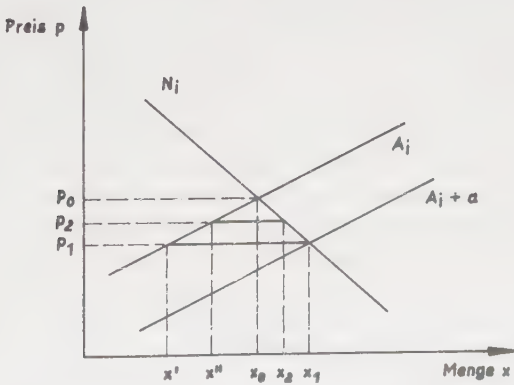
b) Die Intensivierung des Intrafotot Handels auf Grund des Zollabbaues

Jede Zollerhebung hat eine doppelte Wirkung auf die Menge der abzusetzenden Produkte. Sie bewirkt:

- (1) einen Rückgang der Nachfrage nach einem Gut, da der Zoll im Inland preissteigernd wirkt und
- (2) eine Erhöhung der Eigenproduktion, da der durch den Zoll geschützte Industriezweig eine relative Verbesserung seiner Wettbewerbsfähigkeit erfährt.

Es soll zunächst grafisch dargestellt werden, wie eine Zollerhebung den Einfuhrbedarf verringert, die Eigenproduktion erhöht und gleichzeitig die Gesamtnachfrage zurückgehen läßt.

Abb. 12
Die Wirkungen des Zolles auf die Einfuhr,
die inländische Nachfrage und die Eigen-
produktion



N_i = inländische Nachfrage
 A_i = inländisches Angebot
 $A_i + a$ = in- und ausländisches Angebot

Die Abbildung zeigt die Angebots- und Nachfragekurve für eine Ware x auf dem Markt eines zunächst autarken Landes. Der Gleichgewichtspreis bilde sich bei p_0 , und die abgesetzte Menge sei x_0 . Betreibt nun dieses Land Außenhandel, so kann ein ausländischer

Produzent beispielsweise wegen Lohnkostenunterschieden im Vergleich zur inländischen Industrie, solange kein Zoll erhoben wird, seine Ware zu einem niedrigeren Preis anbieten. Das Gesamtangebot wird sich durch diese Importe vergrößern. Der Preis der Ware soll auf p_1 sinken und die Menge x_1 nachgefragt und insgesamt abgesetzt werden. Das Inlandsangebot beträgt zu diesem Preis nur x' . Die Differenz zwischen Gesamtnachfrage und Inlandsangebot zum Preise p_1 ist gleich dem Import ($x_1 - x'$). Wird nun ein Einfuhrzoll erhoben, so steigt der Inlandspreis in der Darstellung auf p_2 . Gleichzeitig geht die Gesamtnachfrage auf x_2 zurück. Davon wird im Inland die Menge x'' hergestellt und abgesetzt. Als Differenz zwischen der Gesamtnachfrage und der von den inländischen Produzenten umgesetzten Menge ergibt sich der Import als $x_2 - x''$. Auf Kosten der Importe erhöht sich zwar die Eigenproduktion, die Gesamtnachfrage geht jedoch zurück.

Die preissteigernde Wirkung des Zolles im Inland hängt weitgehend von der Preiselastizität der Nachfrage ab. Je größer beispielsweise die Preiselastizität der Nachfrage nach ausländischen Kameras und je starrer gleichzeitig das ausländische Exportangebot ist, desto weniger preissteigernd wirkt der Zoll. Zu beachten ist außerdem, daß das Ausmaß der Preissteigerung auf Grund der Zollerhebung davon abhängt, ob die Inlandsproduktion durch den Aufbau zusätzlicher Kapazitäten schnell ausgedehnt werden kann. Ist dies nicht möglich, weil dafür notwendige Investitionen wenig rentabel erscheinen oder es an Facharbeitern und Erfahrungen fehlt, so wird der Zoll die Preise merklich ansteigen lassen. Verdoorn ¹⁾ hat es in einer globalen Untersuchung unternommen, die Einfuhrelastizität zu berechnen. Diese ist um größer, je elastischer für das betreffende Außenhandelsgut die heimische Gesamtnachfrage und das inländische Angebot reagieren. Die von ihm ermittelte durchschnittliche Importelastizität von 0,5 gibt nur einen Anhaltspunkt, um das Ausmaß der bisherigen Zollerhebungen in der EWG beurteilen zu können. Danach dürfte ein 25-prozentiger französischer Importzoll auf westdeutschen Kameras einen Importrückgang von 12,5% induziert haben.

1) Verdoorn, P.J., Two notes on tariff reduction, in: Social Aspects of European Economic Cooperation, Genf 1956, S. 160 ff.

Nachdem die Zollwirkungen beschrieben wurden, soll nun die Ein- und Ausfuhrentwicklung für fototechnische Erzeugnisse in den Mitgliedsländern der EWG dargestellt werden. Anhand der Tabelle 16 wird für die Partnerstaaten die verstärkte Einfuhr aus dem EWG-Bereich ersichtlich. An fototechnischen Erzeugnissen bezogen aus der Gemeinschaft im Jahre 1962 ¹⁾ die Niederlande 64% (60%) ihrer Gesamtimporte und Belgien/Luxemburg 60% (57%). Es folgen Frankreich mit 56% (42%) ²⁾ und Italien mit 49% (61%). Westdeutschland ist mit einem Anteil von 21% (18%) am wenigsten auf Bezüge aus der EWG ausgerichtet. Bemerkenswert ist, daß die Einfuhren aus der Gemeinschaft in allen sechs Ländern zwar absolut gestiegen, relativ aber, d.h. als Anteil an der Gesamteinfuhr, noch keine großen Abweichungen für die Zeit zwischen 1957 und 1962 festzustellen sind. Die Angleichung an den gemeinsamen Außenzoll, die in Abschnitt III/1 behandelt wird, bedeutet für die Hochzollländer einen Abbau ihrer Zölle auch gegenüber Drittländern. Davon hat im Falle Italien vor allem Japan profitiert. Andererseits ist der Aufbau des Außenzolles für die Niedrigzollländer noch nicht so weit fortgeschritten, als daß sich beispielsweise für die Benelux-Länder bereits eine deutliche Verschiebung der Einfuhren zugunsten der EWG abzeichnet.

Im Gegensatz zu den Einfuhren haben sich die Ausfuhren der einzelnen Länder in die Gemeinschaft absolut und relativ günstig entwickelt. Während die französische Ausfuhr in die Welt zwischen 1957 und 1962 nur um ein Viertel stieg, hat sie sich in den EWG-Bereich verdreifacht. Die westdeutsche und italienische fototechnische Industrie konnten ihren Ausfuhranteil in die Gemeinschaft verdoppeln.

Zusammenfassend ist festzustellen, daß, abgesehen von der Bundesrepublik, die Ausfuhren der Mitgliedsstaaten an fototechnischen Produkten zur Zeit weniger auf den gemeinsamen Markt gerichtet sind als die Importe. Bemerkenswert für die westdeutsche Fototechnik ist vor allen Dingen die Ausfuhrsteigerung in die bisherigen Hochzollländer Italien und Frankreich.

) Zu Vergleichszwecken wurden die Zahlen für 1957 jeweils in Klammern dazugesetzt.

) In den Angaben für Frankreich kommt neben den Auswirkungen des Zollabbaues auch der Wegfall der Kontingente zum Ausdruck.

Tabelle 16

Import und Export fototechnischer Erzeugnisse in den Jahren
1957 und 1962 ¹⁾

in Prozent

	Einfuhr		Ausfuhr	
	1957	1962	1957	1962
<u>B R D</u>				
Belg./Lux.	0,7	1,4	2,4	3,3
Frankreich	8,7	9,1	2,1	11,2
Italien	2,7	2,5	4,9	7,2
Holland	6,0	8,2	4,0	5,0
E W G	18,1	21,2	13,4	26,7
Welt	100,0	100,0	100,0	100,0
<u>Frankreich</u>				
B R D	29,7	46,5	5,3	17,6
Belg./Lux.	0,2	0,3	2,9	6,0
Holland	6,4	5,4	0,9	2,0
Italien	5,3	3,5	2,6	6,7
EWG	41,6	55,7	11,7	32,3
Welt	100,0	100,0	100,0	100,0
<u>Italien</u>				
B R D	57,6	43,6	3,5	8,6
Frankreich	3,0	4,1	6,5	15,1
Belg./Lux.	-	0,3	5,1	2,6
Holland	-	0,8	-	3,2
E W G	60,6	48,8	15,1	29,5
Welt	100,0	100,0	100,0	100,0
<u>Holland</u>				
B R D	55,1	53,1	17,5	15,3
Belg./Lux.	3,3	5,6	2,8	6,3
Italien	1,5	1,8	0,9	2,1
Frankreich	0,5	3,1	4,8	19,3
E W G	60,4	63,6	26,0	43,0
Welt	100,0	100,0	100,0	100,0
<u>Belg./Lux.</u>				
B R D	48,2	44,3	43,0	13,3
Holland	1,4	4,7	18,4	24,4
Frankreich	4,2	8,8	6,9	7,8
Italien	3,4	2,6	-	4,1
E W G	57,2	60,4	68,3	49,6
Welt	100,0	100,0	100,0	100,0

1) Verband der Feinmechanischen und Optischen Industrie e.V.,
Jahreszahlen, Köln 1958, 1963 und
Statistisches Amt der europäischen Gemeinschaften, Außenhan-
del, Analytische Übersicht, Import und Export, Brüssel 1962,
S.569 - 572 und S. 317/8

In Frankreich war es der Preis, der viele Interessenten davon abhielt, eine westdeutsche Kamera zu kaufen. Wenn berücksichtigt wird, daß ein Fabrikat aus der Bundesrepublik in Frankreich zu einem Verkaufspreis angeboten wurde, der infolge der Zoll- und Steuerbelastung fast das Doppelte des deutschen Inlandspreises ausmachte, so lassen sich die künftigen Absatzchancen für die deutschen Produzenten leicht erkennen, zumal fototechnische Erzeugnisse aus Westdeutschland in Frankreich in gutem Ruf stehen. Die Zollvorteile gegenüber den Beneluxländern sind nicht so ausgeprägt. Erst mit dem schrittweisen Aufbau des Außenzolles dürften sich Verbesserungen einstellen, vor allem auch deswegen, weil in diesen Ländern nur eine unzureichende Produktionskapazität vorhanden ist.

Bereits in den ersten Stufen löste die integrationsfördernde Dynamik der Gemeinschaft eine Vermehrung des Handelsverkehrs aus. bestehende Nachfrage nach Fotoartikeln, die bislang durch die hohe Preise auf Grund des Zollschatzes verdeckt war, wird nun wirksam. Schließlich ist "mit einer Steigerung der Importe infolge der durch die Unionsmarktbildung induzierten Erhöhung des Lebensstandards zu rechnen. Allerdings wird diese Wirkung erst relativ spät eintreten und sich auf den Märkten besonders bemerkbar machen, auf denen Produkte angeboten werden, welche die bisher aus Mangel an Kaufkraft nicht gedeckten Bedürfnisse befriedigen" ¹⁾.

II. Die außenwirtschaftlichen Folgen der regionalen Integration

1. Der stufenweise Aufbau eines gemeinsamen Außenzolltarifes

Für die westdeutsche Fototechnik ist nicht allein ihre künftige Stellung innerhalb des Gemeinsamen Marktes von Bedeutung, vielmehr muß sie auch ihre Wettbewerbsfähigkeit im übrigen Europa und in den Vereinigten Staaten von Amerika erhalten.

) Hensler, R., Außenhandel, Betriebswirtschaftliche Hauptfragen von Export und Import, Wiesbaden 1961, S. 101

Für eine Zollunion ist es charakteristisch, daß nicht nur die Binnenzölle abgebaut werden, sondern daß an den Grenzen ein gemeinsamer Außenzoll eingeführt wird. Die Aufstellung eines solchen gemeinsamen Zolltarifes ist nach den Artikeln 18 ff. EWGV zu verwirklichen. Obschon bei den Beratungen des Vertragstextes feststand, daß das gewogene arithmetische Mittel der Zollsätze der Mitgliedsstaaten einen treffenderen Außenzollsatz ergeben hätte, da hier dem Umstand Rechnung getragen wird, daß bedeutende Importländer mit geringem Zoll weit mehr durch den Außenzoll betroffen werden als Länder mit nur geringen Importquoten, fiel die Entscheidung zugunsten des einfachen arithmetischen Mittels (Artikel 19/I EWGV). Der Grund dafür ist darin zu suchen, daß in den Zollgebieten anfangs keine gleichartig tief gestaffelten statistischen Unterlagen vorhanden waren ¹⁾. Durch die Zusammenfassung der Niedrigzollländer Belgien, Holland und Luxemburg zu einem Zollgebiet wird die Summe der nationalen Zollsätze nur durch vier dividiert. Für die Berechnung wurden die von den Partnerstaaten am 1. Januar 1957 erhobenen Zollsätze zugrunde gelegt (Artikel 19/II EWGV).

Die Anpassung der nationalen Zollsätze an den gemeinsamen Außenzoll wird in drei Stufen durchgeführt. In der ersten Stufe und in der zweiten Stufe erfolgt eine Angleichung um je 30 v.H. Die verbleibende Differenz von 40 v.H. wird in der letzten Stufe abgetragen. Der Abbau der Binnenzölle und die Angleichung der Außenzölle sind so synchronisiert, daß beispielsweise 30 v.H. der Binnenzölle abgebaut sind, wenn der Unterschied zwischen dem ursprünglichen Zollsatz und dem Zollsatz des gemeinsamen Zolltarifes ebenfalls um 30 v.H. vermindert wurde. Am Ende der Übergangszeit, wenn keine Binnenzölle mehr erhoben werden, wird der gemeinsame Zolltarif vollständig angewendet (Artikel 23/III EWGV). Aus nachstehender Übersicht wird die Höhe und Berechnung der Außenzölle für verschiedene fototechnische Erzeugnisse ersichtlich.

1) Bolder, O., Aktuelle Zollprobleme - Ihr Einfluß auf die Wettbewerbsfähigkeit, in: Förderung der Wettbewerbsfähigkeit im europäischen Raum, herausgegeben von der Deutschen Gesellschaft für Betriebswirtschaft, Berlin 1963, S. 56

Tabelle 17
Die Errechnung der EWG-Außenzölle
Grundzoll am 1.1.1957

	BRD	Frank- reich	Italien	Benelux	arithmetisches Mittel = EWG- Außenzoll
	%	%	%	%	%
Kameras	6	25	25	15	18
Objektive	6	20	25	15	16
Schmalfilm- apparate	8	18	18	15	15
Schmalfilm- projektoren	12	25	25	15	19
Stehbildwerfer	8	25	23	15	18
Vergrößerungs- apparate	8	25	23	15	18
Fotolaborgeräte	8	18	18	15	15
Blitzlichtgeräte	8	20	25	18	18
Belichtungs- messer	8	18	25	10	15

Dezimalstellen von weniger als 0,5 wurden abgerundet und solche von mehr als 0,5 aufgerundet. Zur Ergänzung soll für dieselben Erzeugnisse die schrittweise Angleichung an den Außentarif dargestellt werden.

Tabelle 18

Die schrittweise Anpassung der deutschen Zölle
an den gemeinsamen Außenzoll

	Tatsächlich erhobener Zoll am 1.1.1958	1. Stufe	2. Stufe	Endgültiger Außenzoll
	%	%	%	%
Kameras	4	9,6	13,2	18
Objektive	4	9,0	12,0	16
Schmalfilm- apparate	6	10,1	12,2	15
Schmalfilm- projektoren	9	14,1	16,2	19
Stehbildwerfer	6	11,0	14,0	18
Vergrößerungs- apparate	6	11,0	14,0	18
Fotolaborgeräte	6	10,1	12,2	15
Blitzlicht- geräte	6	11,0	14,0	18
Belichtungs- messer	6	10,1	12,2	15

Der gemeinsame Außenzoll bringt für die einzelnen Länder zum Teil erhebliche Abweichungen im Vergleich zu den ursprünglich erhobenen Zöllen. Während die Beneluxländer in einigen Positionen den gemeinsamen Außenzoll bereits verwirklicht haben oder nur geringfügig davon abweichen, ergeben sich für Westdeutschland Zollerhöhungen, die zwischen 210 und 450% liegen. Für Frankreich und Italien liegt der gemeinsame Außenzoll unter dem früheren Einfuhrzoll. Es bleibt abzuwarten, ob die oben angeführten Außenzölle endgültig sind. Eventuell ist mit einer Erhöhung um 1% des Außenzolles für Objektive, Schmalfilmaufnahmegeräte und Belichtungsmesser zu rechnen, ganz abgesehen davon, welche Ergebnisse anlässlich der Zollverhandlungen zwischen der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft und den Vereinigten Staaten von Nordamerika erzielt werden.

Mit der regionalen Integration hat sowohl eine handelsvermehrnde (trade creating) als eine handelsumlenkende Wirkung (trade diverting) eingesetzt ¹⁾. Eine Integration wäre nur dann als optimal zu betrachten, wenn die handelsvermehrnden Effekte nicht mit einer wesentlichen Handelsumlenkung verbunden sind ²⁾, wobei eine desintegrierende Tendenz wirksam wird, "unabhängig davon, ob der integrierte Markt von einem einheitlichen Außenzoll umschlossen wird" ³⁾. Neben den diskriminierenden Maßnahmen einer Zollunion, die mit dem internen Zollabbau einen gemeinsamen Außentarif verbindet, drängen die integrierten Märkte unter sonst gleichen Voraussetzungen "zu einem Ersatz von Importen von Drittländern durch Bezüge aus Partnerländern" ⁴⁾.

An einem Beispiel soll erläutert werden, wie sich das regionale Präferenzsystem auf Einfuhren aus einem Drittland auswirkt, das in der Lage ist, mit niedrigeren Kosten zu produzieren als ein Land der Gemeinschaft. Ein japanischer Produzent kann wegen seiner niedrigen Lohnkosten ⁵⁾ Kameras zu einem günstigeren Preis exportieren als westdeutsche Hersteller. Beträgt der cif-Wert für eine

1) Besters, H., Kapitel "Freihandel", in: Staatslexikon, 6. Auflage, 3. Band, Freiburg 1959, Spalte 525

2) Jürgensen, H., Die Wirtschaftsgemeinschaft im Freihandelsraum, in: Jahrbuch für Sozialwissenschaft, Band 4/10, Göttingen 1959, S. 1

3) Henzler, R., Außenhandel, Betriebswirtschaftliche Hauptfragen von Export und Import, Wiesbaden 1961, S. 111

4) ebenda

5) Vgl. Abschnitt F, II, 1 dieser Arbeit

japanische Spitzenkamera in Frankreich NF 1.000, so kostet das Erzeugnis vor Bildung der Marktunion bei einer Zollbelastung von 25% NF 1.250. Der cif-Wert für eine westdeutsche Kamera gleicher Ausstattung soll für unser Beispiel bei NF 1.100 liegen. Einschließlich des Zolles ergibt sich ein Preis von NF 1.375. Nach Verwirklichung der Zollunion wird auf Einfuhren aus der Bundesrepublik kein Zoll mehr erhoben, während japanische Kameras mit einem Außenzoll von 18% belegt werden.

Die Situation wird folgendermaßen verlaufen:

a) Vor Bildung der Zollunion

Westdeutschland	NF	Japan	NF
Kamera cif-Preis	1.100	Kamera cif-Preis	1.000
Zoll 25%	<u>275</u>	Zoll 25%	<u>250</u>
Importpreis	1.375	Importpreis	1.250

b) Nach Verwirklichung der Zollunion

Westdeutschland	NF	Japan	NF
Kamera cif-Preis	1.100	Kamera cif-Preis	1.000
Zoll	<u>--</u>	Zoll 18%	<u>180</u>
Importpreis	1.100	Importpreis	1.180

Unter der Voraussetzung, daß es sich um einen Apparat etwa gleicher Ausstattung und Qualität handelt und sich die Zollermäßigung ohne eine Kompensation durch Nebenabgaben in einer Senkung der Verbraucherpreise ausdrückt, ist eine Verlagerung der Bezugsquellen von dem Zeitpunkt ab möglich, von welchem der cif-Preis des japanischen Gerätes plus Zollerhöhung den cif-Preis der westdeutschen Kamera minus Zollsenkung überschreitet ¹⁾. Für einen Anschaffungswert, der über NF 1.100 liegt, müßten sicherlich größere Preisdifferenzen auftreten, damit sie überhaupt ins Gewicht fallen, doch hat allgemein der Preiswettbewerb japanischer Importwaren "eine vergleichsweise größere Bedeutung als für die Produkte aus der nationalen Erzeugung". Das ist darauf zurückzuführen, daß die ausländischen Produkte gegen die Präferenz für die einheimischen Produkte "meist nur durch preisliche Zugeständnisse bestehen können" ²⁾. Den

1) Henzler, R., Supranationale Marktgestaltung und betriebswirtschaftliche Verhaltensweisen, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 10. Jahrg., 1958, S. 345
 2) derselbe, Außenhandel, a.a.O., S. 26

japanischen Produzenten dürfte es auf Grund ihrer Leistungsfähigkeit jedoch nicht allzu schwerfallen, sich allmählich den veränderten Bedingungen anzupassen.

Die von japanischen Herstellern ergriffenen Maßnahmen zur Festigung ihrer Stellung im Gemeinsamen Markt kommen u.a. in Direktinvestitionen im Unionsmarkt, in der Verstärkung der Werbung, im Abschluß von Vertriebsabkommen, im Ausbau des Kundendienstes und in der Vergrößerung der Verteilerorganisation zum Ausdruck. So hat die Firma Petri im Gemeinsamen Markt eine Verkaufsorganisation gegründet. Die "Petri Camera Corporation of Europe" hat ihren Sitz in den Niederlanden ¹⁾. Auch die "Olympus Optical Company Ltd." richtete eine Niederlassung in Hamburg ein, um den Export nach Europa ausbauen zu können ²⁾. Zur Umgehung der kleinen Importquoten für die Einfuhr japanischer Kameras nach Frankreich wurde zwischen der Firma SITO Royer und der japanischen Yashica Company Ltd. eine Übereinkunft getroffen, wonach Royer Einzelteile von Kameras einführen wird, die dann in Frankreich montiert und in der EWG vertrieben werden ³⁾.

Die Fabrikanten in den EFTA-Ländern trifft der gemeinsame Außenzoll ungleich schwerer, da sie, abgesehen von geringfügigen Abweichungen, unter denselben kostenmäßigen Voraussetzungen produzieren müssen wie die Betriebe in der Bundesrepublik. In diesen Ländern ist jedoch eine teilweise Substitution ihrer bisherigen Bezugsquellen möglich. So könnte beispielsweise die Schweiz, die für Westdeutschland ein wichtiges Exportland für fototechnische Erzeugnisse ist, auf schwedische, österreichische und nicht zuletzt auf japanische Erzeugnisse ausweichen ⁴⁾. Es bleibt abzuwarten, inwieweit der Abschließungseffekt der Wirtschaftsgemeinschaft neben dem Einfluß auf die Importe auch den Export nach Drittländern beeinflusst. Dabei sind die bisherige Handelsverflechtung, die Elastizität von Angebot und Nachfrage und die vorhandenen Substitutionsmöglichkeiten zu berücksichtigen. Bevor die Auswirkungen der Bildung des Unionmarktes auf andere Wirtschaftsräume untersucht wird,

1) Japan Camera Trade News vom Mai 1962

2) Japan Camera Trade News vom April 1963

3) Der Fotohändler, 13. Jahrg., Heft 9, 1962, S. 451

4) Vgl. Trautmann, W., EFTA greift zur Notwehr, in: Der Volkswirt, Wirtschafts- und Finanzzeitung, 17. Jahrg., Nr. 9, 1963, S. 336 ff.; Fahrenhorst, H., Die EFTA hemmt deutschen Export, in: Der Volkswirt, 16. Jahrg., Nr. 29, 1962, S. 1499 ff.

soll die Außenhandelssituation der Mitgliedsländer zusammengefaßt dargestellt werden.

Tabelle 19

Import und Export fototechnischer Erzeugnisse in die EWG und die Drittländer in den Jahren 1957 und 1962 ¹⁾

	Import in %				Export in %			
	1957		1962		1957		1962	
	EWG	Übrige Welt	EWG	Übrige Welt	EWG	Übrige Welt	EWG	Übrige Welt
BRD	18	82	21	79	13	87	27	73
Frankreich	42	58	56	44	12	88	32	68
Italien	61	39	49	51	15	85	30	70
Holland	60	40	64	36	26	74	43	57
Belgien/ Luxemburg	57	43	60	40	68	32	50	50

Die Bundesrepublik ist, wie oben ausgeführt, am wenigsten auf den Gemeinsamen Markt ausgerichtet. So betrug 1962 der Anteil der westdeutschen Einfuhr fototechnischer Erzeugnisse aus den Drittländern 79%, doch machte der Gesamtimport nur 8% der Gesamtproduktion und 15% des Gesamtexportwertes aus. Die westdeutsche Ausfuhr in die Drittländer kann für das gleiche Jahr mit 73% angegeben werden.

In den Beneluxländern ist vor allem deswegen mit einer Handelsumlenkung in den Gemeinsamen Markt zu rechnen, da hier wegen der geringen Produktionskapazitäten in größerem Umfang Importbedarf besteht. So beträgt der Importwert mehr als das Doppelte des Exportwertes.

2. Die Außenhandelsbeziehungen zu den Ländern der Kleinen Freihandelszone

"Wenn die Europäische Wirtschaftsgemeinschaft bei der Beseitigung der Zölle und mengenmäßigen Beschränkungen ihre Mitglieder wesentlich besser behandelt als die übrigen europäischen Länder, so braucht es uns nicht zu wundern, wenn diese gegenüber solcher Bedrohung zur Selbsthilfe greifen". Der Wunsch dieser Länder, "auf

1) Verband der Feinmechanischen und Optischen Industrie e.V., Jahreszahlen, Köln 1958, 1963 und Statistisches Amt der europäischen Gemeinschaften, Außenhandel, Analytische Übersicht, Import und Export, Brüssel 1962, S. 569-572 und S. 317/8

der Basis der Gegenseitigkeit am Zoll- und Kontingentabbau der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft teilzunehmen, hat trotz langer, aber leider ergebnisloser Verhandlungen im Rahmen des Europäischen Wirtschaftsrates (OEEC) zu keinem befriedigenden Ergebnis, d.h. zu keiner Verständigung geführt. So kam es, daß sieben dem Europäischen Wirtschaftsrat angehörende Länder: England, Schweden, Dänemark, Norwegen, Österreich, die Schweiz und Portugal den Plan erwogen, sich ihrerseits zu einem größeren Wirtschaftsgebilde zusammenzuschließen. Heute kann jedenfalls die Schaffung der sogenannten 'Kleinen Freihandelszone' bereits als eine wirtschaftspolitische Realität gelten¹⁾. Eine so exportintensive Industriegruppe wie die deutsche Fototechnik muß naturgemäß das Nebeneinander zweier europäischer Wirtschaftsblöcke sorgfältig beachten.

Die Kleine Freihandelszone (European Free Trade Association) ist im Gegensatz zur Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft ein rein wirtschaftspolitischer Zweckverband. Als Ziele werden in der Konvention von Stockholm die Sicherung des wirtschaftlichen Wachstums, der Vollbeschäftigung und der finanziellen Stabilität neben der Verbesserung des Lebensstandards sowie der Förderung einer harmonischen Entwicklung und Ausweitung des Welthandels genannt. Ein engerer politischer Zusammenschluß wird im Unterschied zur EWG nicht angestrebt.

Zwar wurden die Zölle innerhalb der Freihandelszone vom 1. Juli 1960 an für die Mitgliedsländer schrittweise gesenkt, doch fehlt es der EFTA an einem gemeinsamen Außenzolltarif, den das GATT (General Agreement on Tariffs and Trade) für eine Zollunion vorschreibt. Die Zölle gegenüber Drittländern werden auch künftig autonom von den Freihandelspartnern festgesetzt. Um auszuschließen, daß sich Waren aus Drittländern jeweils die niedrigsten Zollschränken aussuchen, um Eingang in diesen Wirtschaftsblock zu finden, werden Ursprungskontrollen durchgeführt.

Während die Europäische Wirtschaftsgemeinschaft über supranationale Institutionen verfügt, haben die EFTA-Länder keine Souveränitätsrechte aufgegeben. Sie haben sich mit der Schaffung eines

1) Erhard, L., Deutsche Wirtschaftspolitik, Düsseldorf und Wien 1962, S. 453

Tabelle 20

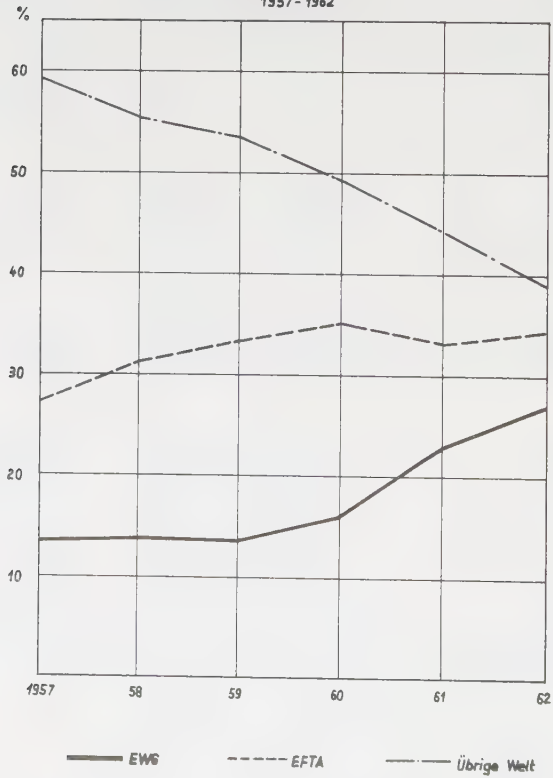
Regionale Aufteilung des westdeutschen Außenhandels
fototechnischer Erzeugnisse ¹⁾

	Einfuhr		Ausfuhr	
	TDM	in %	TDM	in %
1957				
insgesamt	14.500	100.0	344.500	100.0
davon EWG	2.700	18.6	45.900	13.3
EFTA	8.100	55.9	93.237	27.1
übrige Welt	3.700	25.5	205.463	59.6
1958				
insgesamt	15.500	100.0	319.200	100.0
davon EWG	2.525	16.3	43.060	13.5
EFTA	7.176	46.3	99.500	31.2
übrige Welt	5.799	37.4	176.640	55.3
1959				
insgesamt	23.000	100.0	376.400	100.0
davon EWG	4.401	19.1	49.683	13.2
EFTA	9.402	40.9	125.557	33.4
übrige Welt	9.197	40.0	201.160	53.4
1960				
insgesamt	36.000	100.0	388.100	100.0
davon EWG	4.855	13.5	60.872	15.7
EFTA	11.734	32.6	136.096	35.1
übrige Welt	19.411	53.9	191.132	49.2
1961				
insgesamt	44.400	100.0	391.600	100.0
davon EWG	7.612	17.1	89.489	22.9
EFTA	13.489	30.4	132.561	33.8
übrige Welt	23.299	52.5	169.550	43.3
1962				
insgesamt	56.176	100.0	367.484	100.0
davon EWG	11.884	21.2	98.236	26.7
EFTA	20.081	35.7	128.207	34.9
übrige Welt	24.211	43.1	141.041	38.4

1) Verband der Deutschen Feinmechanischen und Optischen Industrie e.V.,
Jahreszahlen, Export und Import nach Fachgruppen, Köln 1958, 1959,
1960, 1961, 1962, 1963

Abb. 13

Regionale Aufteilung der westdeutschen Ausfuhr fol-
technischer Erzeugnisse
1957-1962



'Rates' begnügt, der die Durchführung der Vertragsbestimmungen überwacht und den Regierungen der sieben Länder weitere Maßnahmen zur Erreichung des gemeinsamen, ausschließlich wirtschaftspolitischen Zieles unterbreitet.

Der EFTA-Vertrag sieht gleich dem EWG-Vertrag die schrittweise Aufstockung der Einfuhrkontingente vor, so daß sie nach einer Übergangszeit abgeschafft werden können. Seit der Liberalisierung der Einfuhr fototechnischer Erzeugnisse nach Großbritannien vom 9.11.1959 bestehen in allen Ländern keine Importbeschränkungen mehr.

Der westdeutsche Export in die Kleine Freihandelszone war und ist größer als in die EWG-Staaten, obschon der Schwerpunkt der westdeutschen Ausfuhr weder auf dem EFTA- noch auf dem EWG-Markt, sondern in den Ländern der übrigen Welt liegt. Die Tabelle auf Seite 133 läßt die bis 1961 sehr unterschiedliche Bedeutung der beiden Wirtschaftsböcke als Exportmärkte für deutsche Fotoerzeugnisse erkennen. Bemerkenswert ist, daß der Ausfuhranteil in die Länder der Kleinen Freihandelszone seit 1959 nur geringfügigen Schwankungen unterworfen ist. Darin kommt die bereits traditionelle Handelsverflechtung zwischen der Bundesrepublik und der EFTA zum Ausdruck. Zu den größten Abnehmern zählen in diesem Wirtschaftsgebilde nach Großbritannien, das trotz hoher Zölle nach den Vereinigten Staaten der wichtigste Absatzmarkt für deutsche fototechnische Produkte ist, Schweden, die Schweiz und Österreich.

Die nordischen Länder haben auf Grund einer stetigen wirtschaftlichen Entwicklung die Basis für einen hohen Lebensstandard der Bevölkerung geschaffen. Die überdurchschnittliche Massenkaufkraft für alle Güter des gehobenen Bedarfs machen vor allem Schweden zu einem wichtigen Markt. In Norwegen lief das Fotogeschäft nach dem zweiten Weltkrieg schwerer an, da bis 1957 enge Handelsbeziehungen zur Sowjetzone bestanden ¹⁾. Die nachstehende Tabelle 21 zeigt die Exporte fototechnischer Erzeugnisse der Bundesrepublik in die Länder der Kleinen Freihandelszone in v.H. des Gesamtexportes in diesen Wirtschaftsblock von 1957 bis 1962 ²⁾.

-
- 1) Da Norwegen damals in Ostdeutschland einen bedeutenden Abnehmer für seine Landesprodukte fand, mußte es sich zur Abnahme von Fotoerzeugnissen aus Jena und Dresden verpflichten.
 - 2) Verband der Deutschen Feinmechanischen und Optischen Industrie e.V., Jahreszahlen, Export nach Fachgruppen in die Hauptabnehmerländer, Köln 1962, S. 83

Tabelle 21

	1957	1958	1959	1960	1961	1962
England	25,4	27,8	34,7	35,5	30,7	21,7
Schweden	22,3	20,3	15,7	15,9	16,3	19,9
Schweiz	21,0	18,8	20,7	20,7	23,9	27,7
Österreich	15,9	18,3	15,8	14,5	13,9	14,4
Dänemark	9,2	8,2	7,9	8,1	9,8	11,0
Norwegen	3,5	4,5	3,7	3,8	4,2	4,2
Portugal	2,7	2,1	1,5	1,5	1,2	1,1
E F T A	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

England als wichtigster Abnehmer hat zugleich den größten Zollschutz (50 v.H.) für fototechnische Erzeugnisse. In den Ländern Schweden (10 v.H.), Österreich (5 v.H.) und Schweiz (350 SFR/100 kg) ist der Einfuhrzoll relativ niedrig, und die Einfuhr nach Dänemark ist sogar zollfrei. Portugal (18 v.H.) und Norwegen (12 v.H.) haben etwas höhere Zollschränken. Sollte England, wie vorgesehen, die Einfuhrzölle für Kameras um die Hälfte senken ¹⁾, so hält sich die Diskriminierung durch die Länder der Freihandelszone in Grenzen.

Die Kapazität der Fotoindustrie in diesen Ländern ist nicht groß. In der Schweiz und Österreich findet sich jeweils ein bekannter Hersteller von Schmalfilmkameras. Die fototechnische Industrie Englands beschränkt sich auf die Herstellung einfacher Kameras für den Inlandsmarkt. Abgesehen davon, daß keines dieser Länder ein derart breites Programm anzubieten vermag wie die deutsche Fototechnik, ist es fraglich, ob es in den Freihandelsländern lohnend wäre, das Produktionspotential erheblich zu vergrößern, da die Möglichkeit eines Brückenschlages zwischen den beiden Wirtschaftsblöcken nicht ausgeschlossen ist. Die Bundesrepublik bleibt für zahlreiche Erzeugnisse ein bevorzugtes Bezugsland. Selbst wenn der Preis einer Kamera aus einem EFTA-Land auf Grund des Zollabbaues sinken würde, bleiben doch die verschiedenen Qualitätserwägungen zu berücksichtigen. So wird sich ein norwegischer Interessent für eine westdeutsche Spitzenkamera auch dann nicht von seiner Entscheidung abbringen lassen, wenn ein Konkurrenzmodell aus einem Partnerland inzwischen billiger geworden ist. Eine größere

1) Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 27.2.1964

Handelsumlenkung ist anhand der bisher gemachten Erfahrungen nicht zu befürchten, doch hat das Nebeneinander der beiden Blöcke psychologische Effekte. Die Industrie wird darum die Handelsbeziehungen zu diesen Ländern besonders gut pflegen müssen.

2. Die Außenhandelsbeziehungen zu den Vereinigten Staaten von Nordamerika

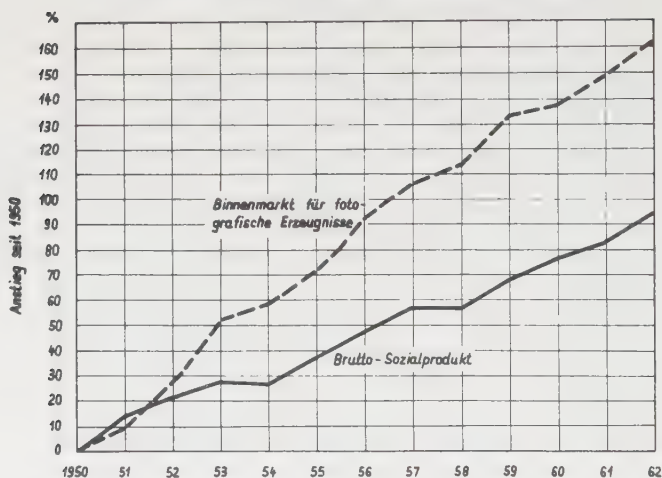
In der Reihe der Handelspartner der deutschen Fotoindustrie nehmen die Vereinigten Staaten die erste Stelle ein. Zahlreiche Erzeugnisse aus der Bundesrepublik genießen gegenüber einheimischen Produkten eine Vorzugsstellung. Es kommt hinzu, daß es sich hier um Erzeugnisse handelt, für die in Europa im Vergleich zu den Vereinigten Staaten ungünstigere Produktionsbedingungen bestehen, vor allem hinsichtlich der Lohnkosten. Für die Herstellung von Kleinbildkameras in den oberen Preisklassen, die eine komplizierte Produktion mit viel Feinarbeit erfordern, fehlen in den Vereinigten Staaten die Voraussetzungen, da der hohe amerikanische Lebensstandard nur durch große Arbeitsproduktivität in der Massenfertigung möglich ist. Während Spitzenkameras bevorzugt importiert werden, bringt das größte Fotounternehmen der Welt, die Eastman Kodak Company, jährlich viele Hunderttausende von einfachen Kameras auf den Markt. Das Fotografieren ist in Nordamerika die bevorzugte Freizeitbeschäftigung ¹⁾.

Ein Vergleich der Wachstumsrate der Fotoindustrie mit dem amerikanischen Bruttosozialprodukt zeigt, daß sich letzteres seit 1950 um 95% steigerte, während sich der Binnenmarkt für fotografische Erzeugnisse um mehr als 160% verbesserte. Die Aufwendungen für den gesamten privaten Verbrauch stiegen im gleichen Zeitraum um 85%. Die Ausgaben für Fotoartikel aller Art erreichten demgegenüber einen Anstieg um 150%. Das stetige Anwachsen des Bedarfs an fotografischen Erzeugnissen kann vor allem auf die Erschließung neuer Abnehmerkreise zurückgeführt werden. Die Bevölkerungszunahme, das steigende Volkseinkommen und die verlängerte Freizeit haben zu einem größeren Markt beigetragen.

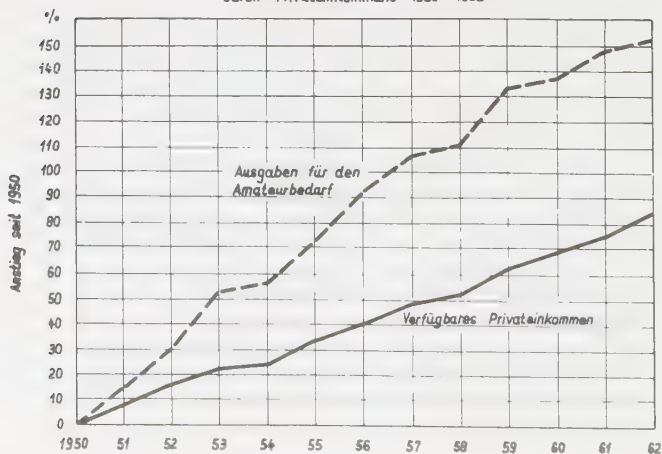
¹⁾ Modern Photography and Photo Dealer Magazines, The Photography Industry in the United States, Annual Statistical Report, New York 1962, S. 18

Abb. 14

Die Entwicklung des amerikanischen Marktes für fotografische Erzeugnisse und des Brutto-Sozialproduktes 1950-1962 *



Die Entwicklung der Ausgaben für den Amateurbedarf und des verfügbaren Privateinkommens 1950 - 1962



* Nach Wolfman, A., The Photographic Industry in the United States, Annual Statistical Report, New York 1963, S. 23 und 24

Der Anteil des Marktes der Vereinigten Staaten an der Ausfuhr westdeutscher foto- und kinotechnischer Erzeugnisse ist jedoch seit 1960 rückläufig ¹⁾.

Tabelle 22

Der Anteil des westdeutschen Exportes in die USA in v.H. des Gesamtexportes							
1955	1956	1957	1958	1959	1960	1961	1962
21	24,4	20,5	22,1	22,2	19,5	15,8	15,8

Nach der mengenmäßigen Aufgliederung der amerikanischen Kameraimporte aus Westdeutschland und Japan nach Preislagen unter und über 10 Dollar hat sich das Bild zugunsten Japans verschoben. Im Jahre 1963 wurden Kameras zu einem Stückpreis von 10 Dollar und darüber im Werte von 30,8 Mill. DM aus der Bundesrepublik importiert, während Japan in der gleichen Kategorie Kameras für 40,9 Mill. DM exportierte. Dabei ist jedoch zu berücksichtigen, daß der japanische Durchschnittspreis pro Kamera um 40% niedriger liegt als der deutsche.

Neben einer geschickten und umfangreichen Werbung bemüht sich die japanische Kameraindustrie durch einen schnellen Informations- und Kundendienst um die Gunst des amerikanischen Konsumenten. Bereits seit 1954 besteht im Zentrum von New York das "Japan Camera Information and Service Center", von wo aus eine gezielte Public Relation-Arbeit geleistet wird, das sich u.a. folgende Ziele gesetzt hat ²⁾:

- (1) Intensivierung des laufenden Kameraabsatzes bei Händlern und Konsumenten mit Hilfe eines ausgedehnten Werbeprogrammes;
- (2) Sorgfältige Bearbeitung aller Anfragen bezüglich japanischer Fotoprodukte;
- (3) Herstellung von Verbindungen zu japanischen Herstellern, um den Händlern technische Auskünfte und entsprechende Unterstützung zuteil werden zu lassen;

¹⁾ Verband der Deutschen Feinmechanischen und Optischen Industrie e.V., Jahreszahlen, Exporte nach Fachgruppen, Köln 1958 und 1963
²⁾ Popular Photography, April 1957, S. 131 ff.

(4) Durchführung einer laufenden Marktbeobachtung;

(5) Werbung für den Gedanken der Fotografie.

Als Gegenmaßnahme gründete der Verband der Deutschen Feinmechanische und Optischen Industrie eine Exportvereinigung, die den Namen "Camera Industries of West Germany" trägt.

Neben der japanischen Konkurrenz ist für die westdeutschen Exporteure auch der hohe Zoll für Filmprojektoren, Stehbildwerfer und Kameras wettbewerbserschwerend. Eine lineare Senkung der EWG-Außenzölle um 50%, wie sie im Rahmen der Kennedy-Runde vorgesehen ist, wird von der Industrie begrüßt. Es bleibt jedoch zu bedenken, daß eine Halbierung des ohnehin nicht hohen Außenzolles der Wirtschaftsgemeinschaft vor allem japanischen Erzeugnissen erlauben würde, noch stärker als bisher auf dem Unionsmarkt Fuß zu fassen, abgesehen davon, daß auch Japan in den Genuß der niedrigeren amerikanischen Tarife käme. Die fototechnische Industrie hält deshalb zur Beseitigung der vorhandenen Disparitäten zwischen den amerikanischen und den europäischen Zollsätzen eine lineare Zollsenkung in Höhe von 30% für angemessen ¹⁾.

Bevor die Hintergründe der japanischen Erfolge näher untersucht werden, sollen einige Sätze Ludwig Erhards den ganzen Umfang und die Tragweite der heute im Gange befindlichen Integrationsbemühungen veranschaulichen: "Es hat die Erkenntnis, daß nur die 'umfassendste' Gemeinschaft ausreicht, um den Ländern der westlichen Welt ein Leben in Frieden und Freiheit zu sichern, ständig an Boden gewonnen ... Der Tag wird nicht mehr fern sein, da alle westeuropäischen Staaten einen gemeinsamen Wirtschaftsraum von rund 300 Millionen Menschen bilden werden. Die letzten Auswirkungen, die von der Errichtung dieses ganz Westeuropa umfassenden Wirtschaftsraumes ausgehen werden, sind heute noch gar nicht zu ermessen. Auf Grund unserer bisherigen Erfahrungen innerhalb der EWG kann allerdings mit Sicherheit vorausgesagt werden, daß die Beseitigung der inneren Handelsschranken auf das Wachstum und die Produktivität des westeuropäischen Wirtschaftspotentials einen kräftigen Impuls ausüben wird

1) Handelsblatt vom 30.9.1963 und Industriekurier vom 28.9.1963; vgl. auch Böhle, H., Liberalisierung - eine EWG-Psychose?, in: Industriekurier vom 27.4.1963

Doch selbst die Errichtung eines westeuropäischen Wirtschaftsraumes bedeutet noch nicht den Schlußpunkt jener Entwicklung, die mit der Gründung der EWG ihren Ausgang nahm und deren letztes Ziel die 'Atlantische Gemeinschaft' sein sollte ... Wir machen zwar auf dem Wege der wirtschaftlichen Integration innerhalb der westlichen Welt einen großen Schritt vorwärts, aber wir erreichen damit noch immer nicht die letzte Phase dieser Entwicklung"¹⁾.

1) Das Wirtschaftsbild Nr. 687 vom 2.11.1961

F. Die Hintergründe der japanischen Exporterfolge

I. Die Bedeutung und die historische Entwicklung der japanischen Fotoindustrie

In dem ersten Jahrzehnt nach Beendigung des zweiten Weltkrieges war der europäische Markt japanischen Fotoapparaten und Filmkameras weitgehend verschlossen. Nach Beseitigung der Einfuhrbeschränkungen durch die Bundesregierung entfielen im Jahre 1962 rund 44% der Einfuhren japanischer fotokinotechnischer Erzeugnisse in die Länder der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft auf Westdeutschland.

Tabelle 23

Einfuhren japanischer fotokinotechnischer Erzeugnisse
in die Länder der EWG im Jahre 1962 ²⁾

	Einfuhr in TDM	in %
Westdeutschland	13.435	43.4
Frankreich	1.140	3.7
Belgien/Luxemburg	3.724	12.1
Niederlande	4.188	13.5
Italien	8.460	27.3
<u>EWG</u>	<u>30.947</u>	<u>100.0</u>

Für die japanischen Produzenten war es schwierig, den westdeutschen Markt für ihre Erzeugnisse zu gewinnen, da die einheimischen Fotohändler abgeneigt waren - und teilweise noch sind -, japanische Marken zu verkaufen, und der Absatz anfänglich auf die Versand- und Warenhäuser beschränkt war. Inzwischen gelang es den japanischen Herstellern, ein Viertel der westdeutschen Einfuhr foto- und kinotechnischer Erzeugnisse zu erreichen. Hierbei muß berücksichtigt werden, daß im gleichen Jahr die westdeutsche Gesamteinfuhr in dieser Sparte nur 10% der Ausfuhr betrug.

1) Statistisches Amt der europäischen Gemeinschaften, Außenhandel, Analytische Übersicht, Import, Bruxelles 1962, S.317 und 318.

Tabelle 24

Die Einfuhren japanischer fotokinotechnischer Erzeugnisse in die Bundesrepublik verglichen mit den Gesamteinfuhren in dieser Fachgruppe in den Jahren 1959 bis 1962 ¹⁾

	Gesamteinfuhr in TDM	Einfuhr aus Japan in TDM	Anteil der Einfuhren aus Japan an der Ge- samt-Einfuhr in %
1959	23.032	2.975	12.9
1960	36.012	9.828	27.3
1961	44.378	12.638	28.5
1962	55.027	13.435	24.4

Vor allem konnten die japanischen Hersteller von Schmalfilmkameras ihren Marktanteil in der Bundesrepublik erheblich steigern. Im Jahre 1961 haben sie sogar auf diesem Sektor mit der westdeutschen fototechnischen Industrie gleichgezogen. Ein Jahr später ging infolge der überhöhten Lagerbestände des Versandhandels der japanische Marktanteil auf 3% zurück.

Tabelle 25

Schmalfilmkameramarkt der Bundesrepublik (in tausend Stück) ²⁾

	1960	Markt- anteil	1961	Markt- anteil	1962	Markt- anteil
Deutsche Hersteller	34.0	47%	31.3	42%	22.8	42%
Importe aus Japan	25.8	35%	32.0	42%	18.2	33%

In einem Lande mit einer alteingesessenen fototechnischen Industrie muß diese Entwicklung überraschen. Etwas Ähnliches hat sich bisher auf dem Feldstechermarkt abgespielt, und zwar mit einem zeitlichen Vorsprung von drei Jahren. In beiden Artikelgruppen finden die Käufer schon seit einiger Zeit zwei deutlich abgegrenzte Preisebenen vor, nämlich einen 'deutschen' und einen 'japanischen' Preis. Die Unterschiede sind erheblich. Die japanischen Schmalfilmkameras und Ferngläser kosten teilweise die Hälfte und weniger von funktionell vergleichbaren deutschen Modellen, jedoch ohne Berücksichtigung der Qualitätsunterschiede.

¹⁾ Verband der Deutschen Feinmechanischen und Optischen Industrie e.V. Jahreszahlen, Köln 1962, S. 51 und 90
²⁾ Der Fotohändler, 14. Jahrg., Heft 5, 1963, S. 236

Nicht allein in der Bundesrepublik konnte die japanische Fotoindustrie erhebliche Absatzerfolge erzielen. Überall in der Welt treten heute japanische Kameras mit deutschen Erzeugnissen in Konkurrenz ¹⁾. Die folgende Übersicht ²⁾ zeigt die Entwicklung der wichtigsten Exportmärkte für japanische Kameras. Noch im Jahre 1959 gehörten Australien und Kanada nach den Vereinigten Staaten, dem bedeutendsten Exportmarkt, zu den führenden Abnehmerländern. Zwei Jahre später liegt Westdeutschland nach den USA an zweiter Stelle.

Tabelle 26
Hauptabnehmer japanischer Kameras

	1959		1960		1961	
	in Stück	in TDM	in Stück	in TDM	in Stück	in TDM
USA	301.044	27.844	263.733	24.819	291.443	29.812
Westdeutschland	16.479	1.046	49.643	3.764	81.619	5.892
Kanada	52.719	4.527	43.595	4.100	60.138	5.601
Hongkong	20.424	2.311	30.387	3.764	38.913	4.814
Australien	62.904	5.178	45.466	4.323	37.834	3.705
Singapur	15.607	1.341	24.581	2.299	25.650	2.651
Großbritannien	5.785	463	15.616	1.246	24.393	1.884
Holland	18.991	1.372	16.221	1.285	23.883	1.784

Bevor die Gründe für diese Entwicklung analysiert werden, sollen die Entwicklungsstadien der japanischen Kameraindustrie beleuchtet werden.

(1) Die Frühphase

Während die westdeutsche fototechnische Industrie schon sehr früh wesentliche Beiträge zur Entwicklung der Fotografie leistete ³⁾, begann der Aufbau der japanischen Industrie erst in den dreißiger Jahren ²⁾. Im Jahre 1936 wurden

- 1) Die japanischen Kameraexporte erreichten im Jahre 1961 ein Volumen von rund 96 Millionen DM (Verband der Deutschen Feinmechanischen und Optischen Industrie e.V., Informationsdienst "Photo-, Kino- und Projektionstechnik", Köln September/Oktober 1962). Die westdeutsche Fotoindustrie exportierte demgegenüber im gleichen Jahr im Werte von 391,5 Millionen DM (Verband der Deutschen Feinmechanischen und Optischen Industrie e.V., Jahreszahlen der Feinmechanischen und Optischen Industrie, Köln 1961, S. 50)
- 2) Der Fotohändler, 14. Jahrg., Heft 5, 1963, S. 236
- 3) 1840, ein Jahr nach der Erfindung der Fotografie, wurde in Deutschland die erste Ganzmetall-Kamera der Welt mit dem ersten mathematisch errechneten Fotoobjektiv gebaut. Um die Jahrhundertwende entstand in Deutschland die erste einäugige Spiegelreflexkamera der Welt, schon mit Schlitzverschluss bis 1/2000 Sekunde. 1925 wurde mit der Leica eine neue Ära in der Fotografie, die Kleinbild-Fotografie, eingeleitet. 1929 kam aus Deutschland die erste zweiäugige Spiegelreflexkamera, und Carl Zeiss brachte im gleichen Jahr bereits ein Objektiv mit der Lichtstärke 1:0,85 auf den Markt.

in Japan bereits 36.000 Kameras verkauft ¹⁾, und dem jungen Industriezweig war, dank der sich schnell ausbreitenden Begeisterung für die Fotografie, bis 1941 eine gute Entwicklung beschieden.

(2) Die Kriegsproduktion

Im zweiten Weltkrieg erlebte die japanische optische Industrie einen weiteren Aufschwung. Sie erhielt umfangreiche Aufträge für aeronautische Kameras und optische Zielgeräte. Damit wurde zwangsläufig die Herstellung optischer Gläser, die anfangs noch eingeführt werden mußten, vorangetrieben. Dieser Abschnitt legte den Grundstein für die heutige japanische Kameraindustrie, denn "die dabei gesammelten Erfahrungen und die nunmehr verfügbare Zahl von ausgebildeten Optikern und Feinmechanikern erleichterten nach dem Kriege die Umstellung auf den zivilen Bedarf und den Aufbau einer leistungsfähigen Exportindustrie"²⁾. Die bereits vorhandenen Produktionsanlagen sowie die in den Kriegsjahren erreichten technischen und wissenschaftlichen Fortschritte schufen günstige Voraussetzungen für die Nachkriegsproduktion.

(3) Die Überproduktion

Nach dem Kriege ging es darum, ohne viel Zeit mit eigenen Entwicklungen zu verlieren, die Produktion aufnehmen zu können, um für die zahlreichen Arbeitslosen Beschäftigungsmöglichkeiten zu schaffen. Verschiedene japanische Hersteller haben in dieser Zeit fremde Leistungen nachgeahmt. Das muß nicht unbedingt ein Zeichen für mangelnde schöpferische Begabung sein. Vielmehr kann es auch als Beweis für die Anpassungsfähigkeit des Japaners an die wechselnden Marktverhältnisse angesehen werden ³⁾.

Die Besatzungstruppen waren die ersten Abnehmer. Durch sie wurden die japanischen Kameras in den Vereinigten Staaten bekannt und den kommenden Exportanstrengungen der Weg geeb-

1) Hax, K., Japan, Wirtschaftsmacht des Fernen Ostens, Köln und Opladen 1961, S. 331

2) derselbe, a.a.O., S. 333

3) derselbe, a.a.O., S. 524

net. Neben der Nachfrage auf den Auslandsmärkten, die im Zeichen der günstigen Nachkriegskonjunktur stand, war es vor allem die Leidenschaft der Japaner zum Fotografieren, welche japanische Kamerafirmen, zum Teil durch amerikanische Wiederaufbaukredite unterstützt, in großer Zahl entstehen ließ. Aus einer im August jeden Jahres vom japanischen Wirtschaftsausschuß durchgeführten Erhebung ergibt sich für das Jahr 1962, daß von hundert Haushalten 54,5 einen Fotoapparat und 4,3 eine 8 mm-Schmalfilmkamera besitzen ¹⁾.

	1958	1959	1960	1961	1962
Stehbildkameras	43,1	44,3	47,2	50,8	54,5
8 mm Filmkameras	-	2,3	2,6	3,8	4,3

Die Entwicklung der japanischen Fotoindustrie nach 1945 verlief so rasch, daß sich eine Typeninflation auf dem In- und Auslandsmarkt ausbreitete. Die Abnahmebereitschaft der Vereinigten Staaten, die teilweise auf einem Wirtschaftshilfeabkommen basierte, weitete das Angebot der japanischen Kamerafabriken über die tatsächliche Aufnahmefähigkeit des eigenen und amerikanischen Marktes hinaus aus. Durch die Vielzahl vor allem kleinerer Hersteller, die mit ähnlichen Fabrikaten auf den Markt kamen, trat die Fotoindustrie in ein Stadium der Überproduktion ein. Verschiedene Betriebe wurden insolvent und mußten ihre Produktion einstellen.

(4) Die Konsolidierung

Der Wettbewerb verstärkte den Zug zum Großbetrieb und schaltete einige Grenzbetriebe aus ²⁾. Kleinere Fabriken mußten sich mit Konkurrenzunternehmen zusammenschließen. So kam es bis Ende 1959 zu Fusionen zwischen zehn Herstellern fotografischer Apparate ³⁾, und die Zahl der Kameraproduzenten sank im Jahre 1962 auf 21.

Die nachstehende Übersicht zeigt den eindrucksvollen Aufstieg der Produktion seit 1958.

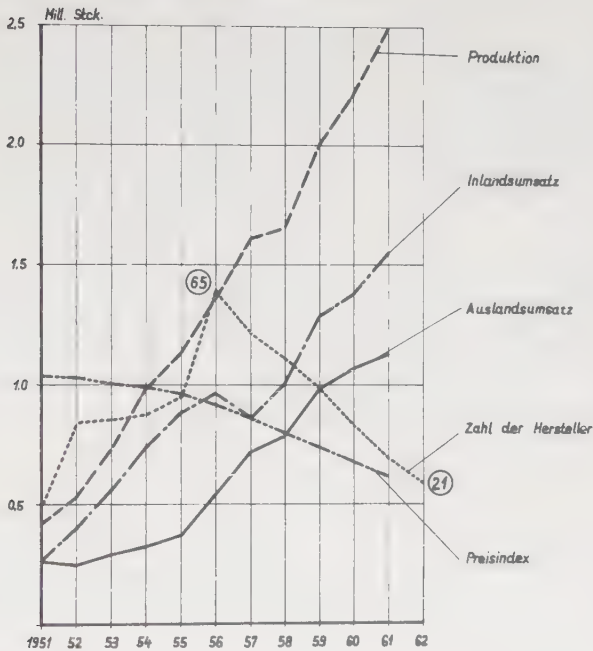
1) Bennett, A.G., Japan up to date, in: Perspective, Quarterly Review of Progress, Volume 5, No. 3, 1963, S. 151

2) Hax, K., a.a.O., S. 333

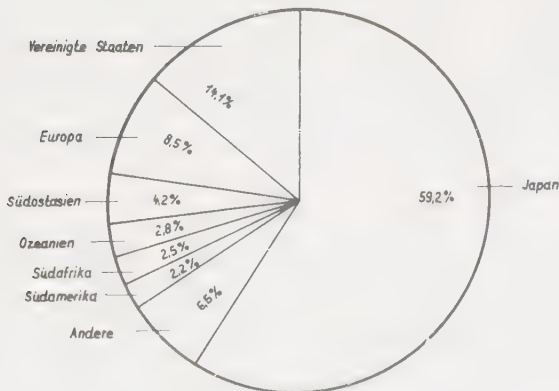
3) Photo-Presse, Jahrg. XV, No. 10 vom 10.3.1960, Hann.-Münden, Photographisches aus aller Welt - Japan

Abb. 15

Japanische Kameraproduktion, In- und Auslandsumsatz,
Zahl der Hersteller und Preisindex 1951-1961.*



Gebietsanteiliger Umsatz japanischer Kameras im Jahr 1961



* Nach Matsumoto, S., Japanese Optical Industry,
Vortrag anlässlich des 5. Marketing Kongresses, Den Haag 1962

Tabelle 27

Die japanische Produktion fototechnischer
Erzeugnisse in Mill. DM ¹⁾

	1958	1959	1960	1961	1962
Stehbildkameras	168.5	204.4	206.5	262.7	370.1
Filmkameras	24.0	33.9	77.4	91.8	117.4
Stehbildprojektoren	5.6	4.4	5.2	7.2	7.2
Filmprojektoren	15.2	20.4	25.5	25.5	35.0
Objektive	23.5	22.4	30.7	42.3	56.7
<u>Zubehör</u>	<u>30.3</u>	<u>38.7</u>	<u>38.7</u>	<u>46.3</u>	<u>65.5</u>
Insgesamt	267.2	324.2	384.0	475.8	651.9

Für das erste Halbjahr 1962 weisen die führenden Unternehmen folgende Umsätze und Nettogewinne auf. Die Vergleichszahlen für das erste Halbjahr 1961 befinden sich in Klammern ²⁾.

Tabelle 28

	Umsätze in Mill. DM		Nettogewinne in Mill. DM	
Riken Optical Co.	61.2	(55.8)	6.7	(6.1)
Canon Camera Co.	47.8	(45.3)	4.8	(4.6)
Chiyoda Kogaku Co.	30.0	(24.9)	2.0	(1.4)
Yashika Co.	54.3	(49.0)	2.3	(2.2)
Nippon Kogaku Co.	24.4	(23.4)	1.1	(0.7)
Olympus Optical Co.	20.5	(16.9)	1.6	(1.1)
Sankyo Seiki Co.	17.2	(13.1)	1.3	(0.6)
Mamiya Camera Co.	27.6	(23.1)	0.6	(0.8)
Konishiroku Photo Co.	36.3	(51.7)	1.6	(1.6)

1) Bennett, A.G., a.a.O., S. 148

2) Nachrichten für den Außenhandel vom 23.7.1962

II. Faktoren, welche den Absatzerfolg japanischer Kameras beeinflussen

1. Japan als Lohnkostenminimalpunkt

Die Verkaufserfolge der japanischen Kameraindustrie beruhen in erster Linie auf dem niedrigen Lohnniveau. Während im Jahre 1960 der Bruttodurchschnittslohn der männlichen Arbeitskräfte in der feinmechanischen und optischen Industrie Westdeutschlands DM 540.- betrug ¹⁾, erhielt sein japanischer Kollege, ohne Berücksichtigung der üblichen Gratifikation, DM 253.- ²⁾.

In den westlichen Ländern stellt der Lohn ein Entgelt für die vollzogene Arbeitsleistung dar. Durch eine Arbeitsbewertung werden die körperlichen Bedingungen, unter denen eine Arbeit verrichtet werden muß, die geistige Beanspruchung, welche eine Arbeit erfordert, sowie die besonderen betrieblichen Umwelteinflüsse und das Maß der Verantwortung erfaßt. Im Gegensatz dazu ist das japanische Lohnsystem sozialbezogen. Die Entlohnung richtet sich weniger nach der Art der Tätigkeit und Leistung als vielmehr nach der Länge der Betriebszugehörigkeit. "Bei den Japanern besteht das Verdienst einfach in dem höheren Dienstalter und der darin zum Ausdruck kommenden Erfahrung und Betriebstreue" ³⁾. Eine Eigentümlichkeit des japanischen Lohnsystems ist in den zahlreichen Zuschlägen auf den Grundlohn zu sehen, der nur vierzig bis fünfzig Prozent der Gesamtlohnsumme ausmacht ⁴⁾. Neben dem Familienzuschlag, der nach der Zahl der Familienmitglieder abgestuft ist, finden sich ein Alterszuschlag und ein Anwesenheitszuschlag, der eine Vergütung für regelmäßige Dienstleistung darstellt. Der Produktivitätszuschlag berücksichtigt das mengenmäßige Produktionsergebnis des einzelnen Unternehmens.

Aus Anlaß des Bon-Festes im Juli wird schließlich noch ein Bonus ⁵⁾ gezahlt, der sich nach der Geschäftslage richtet und in schlechten Zeiten gekürzt wird. Die japanischen Gewerkschaften,

1) Statistisches Bundesamt, Statistisches Jahrbuch 1963, S. 501

2) Bennett, A.G., a.a.O., S. 154

3) Hax, K., a.a.O., S. 574

4) Stadlmann, H., Die japanische Konkurrenz, Frankfurter Allgemeine Zeitung, Nr. 286 vom 8.12.1962, S. 5

5) Dieser Bonus machte bei der Canon Camera Co., Ltd. im Jahre 1962 fünf Monatsgehälter aus.

die Betriebsgewerkschaften sind und denen die Betriebsangehörigen ohne Rücksicht auf ihre fachliche Ausbildung und Tätigkeit angehören, sind der Auffassung, "daß der Produktivitätsstand der Betriebe zu unterschiedlich sei, als daß allen Betrieben ein gleicher Lohnsatz für gleiche Arbeiten zugemutet werden könne" ¹⁾.

Da der Grundlohn kaum die Hälfte des Basislohnes ausmacht und sich die Produktivitätszuschläge und Gratifikationen ganz den Verhältnissen des einzelnen Unternehmens anpassen, ist das japanische Lohngefüge elastisch. Die Abhängigkeit des Lohnes vom Alter der Betriebsangehörigen geht aus folgender Aufstellung hervor ²⁾. (Die Zahlen beziehen sich auf das Jahr 1961).

Tabelle 29

Hersteller	Belegschaft	Durchschnittsalter d. Betriebsangehörigen	Durchschn. Monats- lohn in DM
Nippon	2133	32.8	372.24
Sakura	3629	29.4	372.80
Topcon	1100	30.6	298.04
Olympus	1844	30.4	290.60
Oriental	760	30.4	278.64
Mamiya	385	27.8	275.28
Fuji Optic	860	27.9	271.68
Canon	3060	26.7	267.68
Rikon	3114	23.8	210.68
Copal	2191	24.0	176.04
Sankyo	2183	23.8	145.56
Yashica	2409	22.7	137.44

Das unterschiedliche Durchschnittsalter und die davon abhängige Lohnhöhe sind zum Teil durch das Fertigungsprogramm begründet. Während die Nippon Optical Industry Company Ltd. und die Olympus Optical Co. Ltd. neben Kameras und Zubehör auch Mikroskope herstellen und dazu qualifizierte Facharbeiter benötigen, die nicht laufend durch jüngere Kräfte ersetzt werden können, haben sich

-
- 1) Gutenberg, E., Über japanische Unternehmungen, Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 30. Jahrg. Heft 6, 1960, S. 337
 - 2) Zusammengestellt nach Angaben des Verbandes der Deutschen Fotografischen Industrie, Frankfurt

andere Firmen auf die Kameraherstellung spezialisiert. Mehr als zwei Drittel der 3500 Beschäftigten der Canon Camera Co. Ltd. sind angelernte junge Frauen. Sie arbeiten 45 Stunden in der Woche und erhalten neben fünfzehn arbeitsfreien Tagen im Jahr zwölf bis zwanzig Tage Urlaub. Die weiblichen Arbeitskräfte verlassen in der Mehrzahl vor dem dreißigsten Lebensjahr den Betrieb ¹⁾, da sie keine Aufstiegschancen haben und in der Entlohnung den Männern gegenüber benachteiligt sind.

Neben den Stamarbeitern, die gegen einen Monatslohn beschäftigt werden und den Status eines deutschen Beamten genießen, der praktisch nicht entlassen werden kann, gibt es eine große Zahl von Tagelöhnern, die 'Nikojons' ²⁾. Sie sind nur auf eine bestimmte Zeit in einem Unternehmen tätig, verdienen halb so viel wie die Stamarbeiter und können bei zurückgehender Beschäftigung ohne Einhaltung einer Kündigungsfrist entlassen werden. Für sie gibt es weder einen Bonus noch Zuschläge. Soziale Leistungen des Staates und der Unternehmen kommen ihnen nicht zugute. Die Gewerkschaften schließlich setzen sich in Lohnverhandlungen ausschließlich für die Stamarbeiter ein, denn "ein gemeinsames proletarisches Klassenbewußtsein gibt es in Japan ... nicht" ³⁾. Diese Tagelöhner finden weniger eine Beschäftigung in den bekannten Kamerawerken als vielmehr in der großen Zahl der kleinen Zulieferanten, die zumeist das Schleifen der Linsen übernehmen. Diese Zulieferbetriebe haben weniger als zehn Beschäftigte, während die durchschnittliche Betriebsgröße dieses Industriezweiges bei fünfzig Beschäftigten liegt ⁴⁾.

Die Kleinbetriebe leiden unter Kapitalmangel und verfügen kaum über moderne Anlagen. Ihre Produktivität ist gering. Durch die beschränkten Selbstfinanzierungsmöglichkeiten kommen sie häufig in die finanzielle Abhängigkeit der großen Kamerafirmen. Gutenberg ⁵⁾ ist der Auffassung, daß der Begriff "Zulieferbetriebe" nicht genügend zum Ausdruck bringt, daß sich diese 'subcon-

1) Stadlmann, H., Die japanische Konkurrenz, Frankfurter Allgemeine Zeitung, No. 286 vom 8.12.1962, S. 5

2) Nikojon bedeutet 240. Die Zahl gab den Namen für diese Gelegenheitsarbeiter, denn vor wenigen Jahren betrug ihr Tagesverdienst 240 Yen (DM 2.68).

3) Hax, K., a.a.O., S. 576

4) Esch, H.A., Japans feinmechanische und optische Industrie, Industrie-Kurier No. 98 vom 27.6.1959

5) Gutenberg, E., Über japanische Unternehmungen, a.a.O., S. 347

contract'-Betriebe praktisch in vollständiger Abhängigkeit von ihren Auftraggebern befinden.

Betrachten wir die Lohnunterschiede zwischen den Klein- und Großbetrieben ¹⁾:

Tabelle 30

Betriebsgröße		Löhne (Betriebe mit mehr als 1000 Beschäftigten = 100)
1-9	Beschäftigte	37.9
10-40	"	43.9
50-99	"	50.4
100-499	"	61.2
500-999	"	72.2
1000 und mehr	"	100.0

Die Inanspruchnahme von Zulieferanten versetzt die Kamerafirmen neben der Bezugsmöglichkeit preisgünstiger Einbauteile in die Lage, ihre Produktionskapazität vorsichtig zu bestimmen. In Zeiten günstiger Geschäftslage werden mehr, bei sich abschwächender Konjunktur weniger Aufträge vergeben. "Das Beschäftigungsrisiko wird auf die kleinen Betriebe abgewälzt" ²⁾.

Obschon die Kaufkraftunterschiede, die andersartige Lohnstruktur und die abweichenden freiwilligen und gesetzlichen Sozialleistungen Lohnvergleiche zwischen Deutschland und Japan erschweren, ergibt sich unter Berücksichtigung der verschiedenen Faktoren, daß das Lohn Einkommen für den Durchschnitt der Branche in der Bundesrepublik das japanische um 85% und das Gehaltseinkommen um 100% übertrifft ³⁾.

Die deutsche fototechnische Industrie hofft auf eine Angleichung des japanischen an das deutsche Lohnniveau. Sie denkt an die steigende Produktivität, die sich auf den Produktivitätszuschlag auswirken muß, an das nachlassende Angebot von jüngeren Arbeitskräften und geschultem Personal, vor allem in den Großstädten, welches zum Teil auf bevölkerungspolitischen Maßnahmen der Regie-

1) Ministry of Foreign Affairs and Ministry of Labour, Wage Problems in Japan, Tokyo 1962, S. 15

2) Gutenberg, E., a.a.O., S. 348

3) Esch, H.A., Japans Feinmechanische und Optische Industrie, Industrie-Kurier Nr. 98 vom 27.6.1959

ung beruht. Sie rechnet durch eine stärkere gewerkschaftliche Aktivität mit der Beseitigung der erheblichen Lohndifferenzen zwischen Männern und Frauen, Stamarbeitern und Tagelöhnern, Groß- und Kleinbetrieben, jugendlichen und älteren Arbeitern. Auch erwartet sie ein neues Mindestlohngesetz, das generell als untere Lohngrenze 10.000 Yen festsetzt. Das Mindestlohngesetz von 1959, welches für kleine Unternehmen untere Lohngrenzen nach den Lohnsätzen vergleichbarer Unternehmen, die Tarifverträge abgeschlossen haben, festsetzen soll, hat bislang nur für 1.7 Millionen Arbeiter Geltung ¹⁾.

Es darf jedoch nicht vergessen werden, daß es in Japan noch mehr als 400.000 Arbeitslose ²⁾ gibt. Hax ³⁾ rechnet vor, daß zudem durch die Rationalisierung der Landwirtschaft pro Jahr bis zu 700.000 Arbeitskräfte freigesetzt werden können. Die Betriebsgewerkschaften, welche nur über geringe Streikfonds verfügen und aus diesem Grunde länger andauernde Arbeitskämpfe vermeiden, werden angesichts des Überangebots an Arbeitskräften kaum eine Angleichung der japanischen Löhne an das westeuropäische Niveau erreichen können. Die Höhe der realen Lebenshaltungskosten ist darüber hinaus in Japan geringer als in Westeuropa. Daran wird sich, vor allem hinsichtlich der realen Kosten der Ernährung ⁴⁾, wenig ändern.

Für die Wettbewerbsfähigkeit sind nicht die absolute Höhe der Löhne, auch nicht die Produktivität als mengenmäßiger Ausstoß je Arbeitsstunde, sondern die sich aus dem Verhältnis beider Größen ergebenden Lohnkosten je Stück entscheidend. Während die Produktivität in Japan von 1953 bis 1958 um 7.6% gestiegen ist, haben sich die Löhne in der gleichen Zeit nur um 5.5% erhöht. Die Lohnkosten pro Einheit sind folglich gesunken ⁵⁾.

-
-) Neue Zürcher Zeitung, Fernausgabe No. 333 vom 5.12.1962, S. 5
 -) Die Zahl der Arbeitslosen dürfte höher sein, da ein großer Prozentsatz der Tagelöhner sich nicht den Arbeitsämtern meldet, weil ihre Chance, beschäftigt zu werden, ohnehin aussichtslos ist und für sie ein Anspruch auf Unterstützung nicht besteht.
 -) Hax, K., a.a.O., S. 155
 -) Der Umweg über den Tiermagen durch Umwandlung von Pflanzeneiweiß in Tierereiweiß ist kostspielig. Da der Japaner seinen Eiweißbedarf aus dem Meere und durch Pflanzenfette deckt, liegen die realen Kosten der Ernährung in Japan nur bei etwa 50% der Kosten für eine entsprechende Ernährung europäischer Art.
 -) Hax, K., a.a.O., S. 580

"Selbstverständlich werden in Japan in den nächsten Jahren die Löhne weiter steigen, aber sicherlich nicht stärker als in anderen Ländern. Die Produktivität wird infolge der intensiven Investitionstätigkeit weiter zunehmen, vermutlich mehr als in den vergleichbaren Ländern. Daraus folgt, daß die Lohnkosten pro Einheit in Japan weiter sinken, auf keinen Fall aber steigen werden. Soweit also Japan einen Kostenvorsprung besitzt, wird es ihn auch in Zukunft behaupten" ¹⁾.

2. Die japanischen Ausfuhrbeihilfen

Neben der Unterstützung durch amerikanische Wiederaufbaubeihilfen kommt die japanische Fotoindustrie in den Genuß von Ausfuhrbeihilfen. Die Bank von Japan gewährt beispielsweise Finanzierungserleichterungen für die Exportindustrie ²⁾. Die Rediskontierung von Exportwechseln erfolgt zu Sätzen zwischen 4.38% und 4.75% p.a. Gleichzeitig soll der "Fonds zur wirtschaftlichen Zusammenarbeit mit Übersee" Investitionsmittel für Entwicklungsvorhaben in den Fällen geben, in welchen Geschäftsbanken sie nicht zur Verfügung stellen können. Das Gesetz über Exportversicherung bezweckt die Sicherung gegen Kursmanipulationen ausländischer Regierungen und Risiken, die durch normale Versicherungen nicht gedeckt werden können. Zu den gewährten Markterschließungsbeihilfen gehören verschiedene Steuererleichterungen. So können von selbst exportierenden Herstellern zusätzlich 80% des Exportgewinns oder 3% des Exportumsatzes von der Einkommens- bzw. Körperschaftssteuer abgesetzt werden. Zudem entfällt die Warensteuer für Exportwaren.

Die japanische Außenhandelsförderungsstelle "JETRO" unterhält zahlreiche Außenhandelsstellen, die Marktanalysen und Werbung in Übersee betreiben. Die von ihr veranstalteten Ausstellungen kommen auch der japanischen Fotoindustrie zugute.

3. Die großzügige Werbung

Die Absatzerfolge der japanischen Kameraindustrie werden teilweise auf die umfangreiche und mit großem Geschick gehandhabte Wer-

1) Hax, K., a.a.O., S. 580

2) Die folgenden Ausführungen beruhen auf einer in Japan durchgeführten Untersuchung der Botschaft der Bundesrepublik Deutschland, Die japanischen Ausfuhrbeihilfen, Tokyo 1961.

ung im In- und Ausland zurückgeführt. Einige Firmen werben über das japanische Fernsehen. Andere bedienen sich für ihre Werbung des Rundfunks. Zudem belegt die Kameraindustrie monatlich mehr als hundert Anzeigenseiten in den japanischen Zeitungen, unter denen einige Auflagen bis zu drei Millionen Exemplaren haben. Auch im Ausland wirbt die japanische Kameraindustrie in großem Umfang. Amerikanische Fotozeitschriften und eine weltbekannte Illustrierte bringen seit Jahren ganzseitige Anzeigen, die staatlicherseits mitfinanziert werden.

II. Folgerungen für die westdeutsche fototechnische Industrie

Die Qualität der japanischen Produkte hat sich verbessert, aber es bestehen noch Unterschiede zu vergleichbaren deutschen Erzeugnissen. Obwohl der Absatzorganisation im Ausland verschiedene Kontrollereinrichtungen, wie das japanische Kameraprüfungsinstitut, vorgelagert werden, ist die Qualitätsstreuung noch groß. Trotz der Sorgen der westdeutschen Hersteller, die vor allem auf dem Umstand beruhen, daß Japan aller Wahrscheinlichkeit nach auch in Zukunft im Lohnkostenminimalpunkt bleibt, haben viele Amateure durch den Erwerb einer einfachen japanischen Kamera erkannt, welche Möglichkeiten der Besitz eines solchen Gerätes bringt. Wenn der Käufer die qualitätsmäßigen Grenzen seines Fotoapparates kennt, wird er ihn möglicherweise gegen ein besseres deutsches Fabrikat eintauschen.

Der häufige Typenwechsel japanischer Kameras, der mit Preisänderungen verbunden war, löste den Protest des Fotofachhandels aus. Zu der 'qualitativen Obsoleszenz', die sich in einem schnellen Verschleiß ausdrückt und die Schwierigkeiten der Ersatzteilbeschaffung augenfällig macht, kam eine 'funktionelle Obsoleszenz' ¹⁾. Nur leicht veränderte Produkte lösten sich in rascher Reihenfolge ab. Die sich daraus ergebenden Gefahren wurden von den japanischen Herstellern erkannt. Mit Unterstützung des Industrieverbandes in Tokyo sollte der Versuch unternommen werden, die Einführung neuer Kameras auf die zweimal jährlich veranstalteten Ausstellungen zu beschränken. Diese Bemühungen waren jedoch bisher erfolglos.

¹⁾ Packard, V., Die große Verschwendung, Düsseldorf 1961, S. 73

Die westdeutsche fototechnische Industrie hat die Fertigung neuer Geräte im allgemeinen erst dann aufgenommen, wenn sie einen wirklichen technischen Fortschritt brachten. Die auf den internationalen Messen gezeigten Neuheiten waren in der Mehrzahl ausgereifte und qualitativ hochwertige Konstruktionen, die den Erfordernissen des Marktes angepaßt waren. Die Industrie weiß, daß weder der Handel noch der Konsument eine Flut von Änderungen schätzt und die Ankündigung von spektakulären Neuheiten übelnimmt, die entweder überhaupt nicht oder nur nach langer Zeit geliefert werden können.

G. Die absatzwirtschaftlichen Zielsetzungen

I. Faktoren zur kritischen Betrachtung des Absatzprogrammes

1. Vorbemerkungen

Ein marktgerechtes Produktionsprogramm setzt voraus, daß die Erzeugnisse den Bedürfnissen des Marktes entsprechen, daß die Preise die Kaufkraft der potentiellen Kunden berücksichtigen und die richtige Menge am richtigen Ort dann zur Verfügung steht, wenn sie gebraucht wird (Marketingkonzeption). Da der Markt nicht statisch ist, muß laufend beobachtet werden, welche Änderungen und technischen Verbesserungen die Kunden wünschen, oder welche Artikel die eigenen Erzeugnisse vom Markt verdrängen können. Hier werden die engen Verbindungen der Marketingaufgaben sichtbar.

In den vorausgegangenen Kapiteln wurden die Entwicklung der Produktion und der Umsätze nach Produktgruppen, das künftige Marktpotential, die Absatzweggestaltung und im besonderen die Wettbewerbssituation analysiert. Die Verwendungsgebiete der Produkte, die technisch-wirtschaftlichen Faktoren innerhalb dieser Verwendungsgebiete wurden untersucht.

Die rasche technologische Entwicklung ermöglichte es, laufend neue oder verbesserte Produkte anzubieten, um den bisher nicht oder weniger gut erfüllten Bedürfnissen entgegenzukommen. Trotz steigendem Marktanteil ist aber oft infolge der Zusammensetzung der angebotenen Sortimente keine entsprechende Rentabilitätsverbesserung eingetreten. Außer mit den Strukturveränderungen, die sich vom Markt her anbahnten, müssen sich die Unternehmen der fototechnischen Industrie heute intensiver mit dem Problem der Sortimentsgestaltung auseinandersetzen. Nach Jahren der Expansion stehen zahlreiche Firmen bei fallenden Gewinnraten vor Problemen, die zwar bisher nicht fremd waren, die jedoch mit der Schaffung größerer Märkte und unter dem Zeichen der japanischen Exporterfolge mit einer schärferen Akzentuierung in Erscheinung treten.

2. Das Rentabilitätsprofil

In der Praxis wird zur Durchleuchtung der Absatzprogramme die Direktkostenrechnung bzw. das "Direct Costing" angewendet. Dabei handelt es sich nicht um etwas ursprünglich Amerikanisches, wenn man daran denkt, daß bereits Eugen Schmalenbach in seinem Werk "Pretiale Wirtschaftslenkung" ¹⁾ schreibt, daß die "Betriebslenkung hinsichtlich der Erfolgsrechnung auf pretiale Geltungszahlen, insbesondere auf Grenzkosten angewiesen" ist. Das Rechnen mit Grenzkosten hat sich als eine zuverlässige Methode für die unternehmerischen Entscheidungen herausgestellt.

Im wesentlichen sind es zwei Gründe, warum die direkten variablen Kosten anstelle der Vollkosten kalkuliert werden:

- (1) Die direkten variablen Kosten eines Produktes sind bekannt, ohne daß - mehr oder weniger willkürlich - Gemeinkosten umverteilt werden müssen. (Für zahlreiche Gemeinkosten gibt es keinen logisch zwingenden Aufteilungsschlüssel). Vom Gewinn oder Verlust eines Produktes zu sprechen, verfälscht oft die tatsächlichen Zusammenhänge.
- (2) Die Vollkosten eines Produktes hängen von dem voraussichtlichen Beschäftigungsgrad ab. Dieselbe Erzeugniseinheit kostet bei Unterbeschäftigung mehr als bei Vollbeschäftigung. Das ist für einen begrenzten Betrachtungszeitraum und Produktionsschwankungen innerhalb bestimmter Grenzen für die variablen Kosten je Stück nicht der Fall.

1) Schmalenbach, E., Pretiale Wirtschaftslenkung, 2. Band, Bremen 1948, S. 65
Vgl. ferner Kilger, W., Flexible Plankostenrechnung, Köln und Opladen 1961, S. 98 - 107; Kosiol, E., Plankostenrechnung, Berlin 1956, S. 188 - 198; Käfer, K., Standard-Kostenrechnung, Zürich 1955, S. 283 - 289; Riebel, P., Das Rechnen mit Einzelkosten und Deckungsbeiträgen in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 11. Jahrg., 1959, S. 213 ff.

Es wird bei dieser Rechnung von den Voraussetzungen ausgegangen, daß sich die direkten variablen Kosten nicht verändern und der Erlös pro Stück gleichbleibt.

Die Deckungsbeitragsrechnung soll den Anteil des Erlöses eines jeden Erzeugnisses feststellen, der zur Deckung der Gemeinkosten und zur Gewinnbildung beiträgt.

Der Verkaufserlös eines Produktes in Höhe von DM 100.- soll wie folgt aufgeteilt werden:

Verkaufserlös	DM 100.-
./ . Erlösschmälerungen (Umsatzsteuer, Provision, Lizenzen)	10.-
Nettofacturenwert	90.-
./ . Materialkosten	15.-
./ . Lohnkosten	20.-
./ . Sonstige variable Kosten	5.-
	DM 50.-

Mit diesen DM 50.- trägt das Produkt zur Deckung der festen Kosten und zum Unternehmensgewinn bei. Jede aus den Bereitschaftskosten gewonnene zusätzliche Leistung durch Programmumschichtungen bringt eine Verbesserung der Rentabilität. Für ein Unternehmen mit zehn Erzeugnissen könnte die Deckungsbeitragsrechnung folgendermaßen aussehen:

Tabelle 31

Pro- dukt	Umsatz			Proport.Kosten in TDM			Deckungsbeitr.	
	Stück	Preis	Gesamt TDM	Erlös- schmä- lerun- gen	Material, Lohn, sonstige variable Kosten/ Stck.	Ges.	Gesamt TDM	je Stck DM
A	16000	90	1440	136	440	576	864	54
B	24000	50	1200	128	360	488	712	30
C	32000	122,5	3920	370	1280	1650	2270	71
D	12000	40	480	44	230	274	206	17
E	18000	150	2700	292	1300	1592	1108	62
F	36000	68,9	2480	316	870	1186	1294	36
G	10000	110	1100	90	560	650	450	45
H	28000	130	3640	340	1560	1900	1740	62
I	10000	220	2200	200	1080	1280	920	92
J	14000	60	840	84	320	404	436	31
	200000		20000	2000	8000	10000	10000	

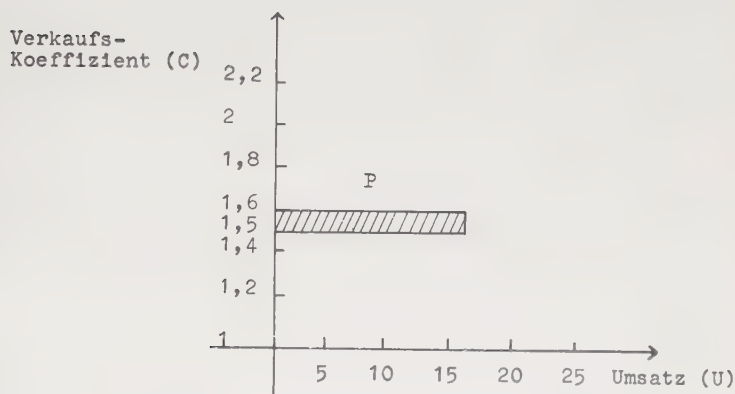
In den meisten Fällen haben jedoch die Unternehmen der fototechnischen Industrie, insbesondere wegen der Vielzahl der Objektive und des Zubehöres, hundert und mehr Erzeugnisse. Um bei dieser Vielzahl nicht den Überblick zu verlieren, wird zusätzlich mit Kennzahlen gerechnet. Es gilt, für jedes Produkt den Verkaufs-Koeffizienten C zu bestimmen, der durch nachstehende Formel gegeben wird:

$$C = \frac{\text{Nettofacturenwert}}{\text{variable Kosten je Stück}}$$

Jedes Produkt wird sodann in eine Graphik eingeordnet. Die Abszisse zeigt die realisierten Jahresumsätze, die Ordinate den Verkaufskoeffizienten.

Beispiel: Ein Produkt (P) hat im vergangenen Jahr einen Umsatz (U) von 16,5 Millionen erzielt, und sein Verkaufskoeffizient (C) liegt zwischen 1,5 und 1,6

Abb. 16



Nun werden zweckmässigerweise zunächst alle Produkte mit demselben Koeffizienten gruppiert. Die Umsätze der Fabrikate mit gleichem Koeffizienten (bzw. im gleichen Intervall) werden dann addiert.

Tabelle 32

Produkt	Jahresumsatz in TDM	Koeffizient
A	50	0,9
B	120	1,3
C	150	1,4
D	30	0,92
E	210	1,25
F	400	1,35
G	15	1,1
H	10	1,9
I	25	1,7
J	5	1,95
K	40	1,6
L	80	1,5
M	70	1,15
N	110	1,2
O	100	1,6
P	70	1,4
Q	140	1,3
R	75	1,07

1,700

Die Umgruppierung sieht dann folgendermaßen aus:

Tabelle 33

Produkt	Koeffizient zwischen	Umsatz dieser Produktgruppe in TDM
A + D	0,9 und 0,99	80
R	1 und 1,09	75
G + M	1,1 und 1,19	85
E + N	1,2 und 1,29	320
B + F + Q	1,3 und 1,39	660
C + P	1,4 und 1,49	220
L	1,5 und 1,59	80
K + O	1,6 und 1,69	140
I	1,7 und 1,79	25
	1,8 und 1,89	0
H + J	1,9 und 1,99	15

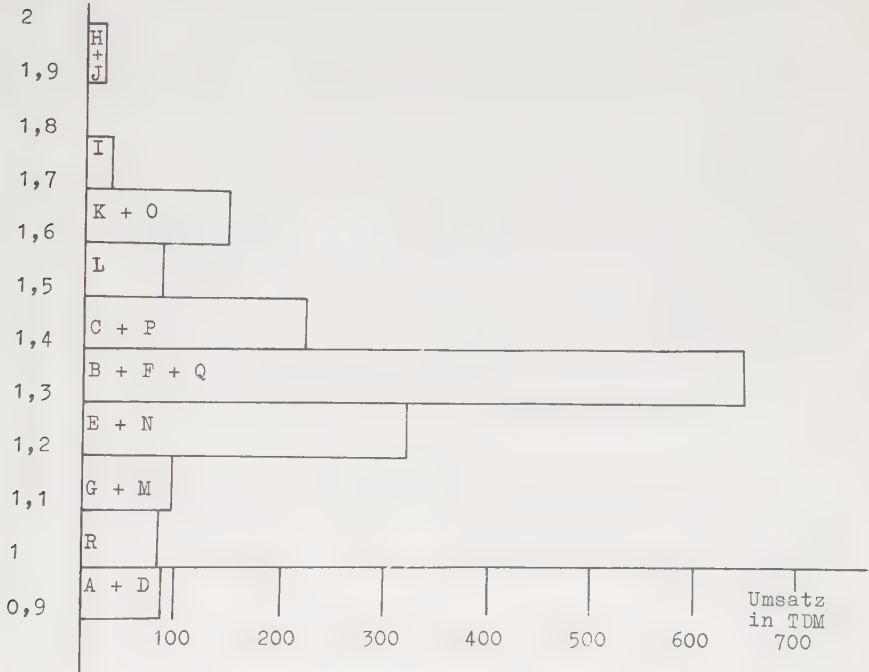
1,700

Es ergibt sich nachstehende Abbildung:

Abb. 17

Rentabilitätsprofil des Absatzprogrammes

Verkaufs-
koeffizient



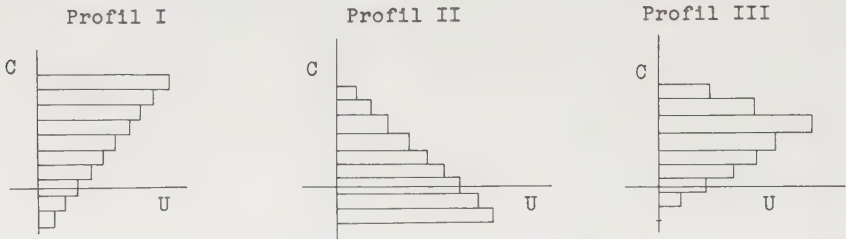
Im allgemeinen wird die Graphik eine der drei folgenden Formen annehmen:

Das Profil ¹⁾ zeigt ein Unternehmen, das aller Wahrscheinlichkeit nach ein gutes Programm hat. In der Tat werden die größten Umsätze mit den rentabelsten Produkten erzielt.

Das Profil II ²⁾ hat die umgekehrte Bedeutung.

1) und 2) Vgl. S. 162

Das Profil III spiegelt ein Unternehmen wider, in welchem die Absatzbemühungen wahrscheinlich nicht den Anstrengungen folgen, neue Produkte herauszubringen.



Es geht darum, die Profile II oder III möglichst dem Profil I anzunähern. Um sich ein Urteil über die jeweilige Lage eines Produktes bilden zu können, wird zweckmäßigerweise in die Graphik der Gleichgewichtskoeffizient (C_0) eingetragen. Wenn alle Produkte diesen Koeffizienten hätten, würde das Unternehmen nach Abdeckung der Gemeinkosten keinen Gewinn erwirtschaften.

$$C_0 = \frac{\text{Verkaufserlöse}}{\text{Verkaufserlöse} - \text{Gemeinkosten}}$$

Der Vergleich mit diesem Koeffizienten, der für das gesamte Unternehmen und eine Rechnungsperiode ermittelt wird, soll zeigen, ob der Deckungsbeitrag eines Erzeugnisses im Durchschnitt nicht bereits zu niedrig ist, um der derzeitigen Gemeinkostensituation gerecht zu werden.

Beispiel: Ein Unternehmen zeigt folgende stark vereinfachte Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung:

<u>Aktiva</u>		<u>Passiva</u>	
Nettoanlagevermögen	100	Eigenkapital	140
Vorratsvermögen	100	Nettoverschuldung	60
Direkte Kosten	170	Verkaufserlöse	240
Gemeinkosten	70		
Ergebnis	0		
	240		240

$$\text{In diesem Fall wäre } C_0 = \frac{240}{240 - 70} = 1,41$$

Sodann wird der Koeffizient C_{10} bestimmt, welcher dem Unternehmen nach Abdeckung der Gemeinkosten erlaubt, das eingesetzte Kapital zu 20% (vor Steuerabzug) bzw. zu 10% (nach Steuerabzug) zu rentabilisieren.

$$C_{10} = \frac{\text{Verkaufserlöse}}{\text{Verkaufserlöse} - \text{Gemeinkosten} - \text{Eigenkapital}} \times \frac{20}{100}$$

Nach dem obigen Beispiel ergibt sich:

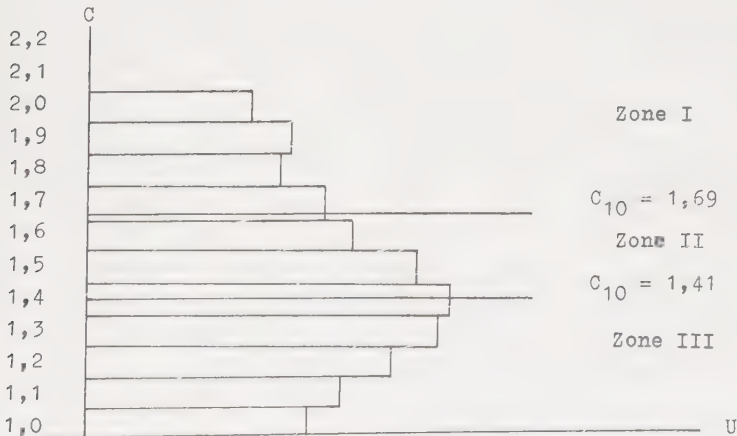
$$C_{10} = \frac{240}{240 - 70 - \left(\frac{20}{100} \times 140\right)} = 1,69$$

Diese Koeffizienten zerlegen das Umsatzprofil in einzelne Zonen mit der gegenwärtigen und voraussichtlichen Rentabilität des Unternehmens. Im besonderen sollen behandelt werden:

- Zone I (Koeffizienten, die gleich C_{10} sind und darüber liegen)
- Zone II (Koeffizienten, die zwischen C_0 und C_{10} liegen)
- Zone III (Koeffizienten, die unterhalb von C_0 liegen)

Abb. 18

Rentabilitätsprofil und Gleichgewichtskoeffizient



Die Produkte der Zone I (Koeffizienten liegen unter C_{10}) werden dadurch charakterisiert, daß sie das Eigenkapital zu mehr als 10% (nach Steuerabzug) rentabilisieren. Daraus ergeben sich folgende Konsequenzen:

- (1) Diese Erzeugnisse können ihre Entwicklung zu mehr als 10% selbst finanzieren. Jedem Produkt entspricht ein Wachstumsprozentsatz, der finanziell ausgeglichen ist und der sofort anhand des Verkaufskoeffizienten berechnet werden kann.
- (2) Die Produkte der Zone I sind die einzigen, die in der Lage sind, die Minimalforderung für die Eigenkapitalrentabilität zu erfüllen und zu übersteigen.

Die Produkte der Zone II (Koeffizienten liegen zwischen C_0 und C_{10}) haben einen zu geringen Verkaufskoeffizienten, um das für ihre Produktion und ihren Vertrieb eingesetzte Kapital zu rentabilisieren:

- (1) Diese Produkte sollten langsam aus dem Katalog entfernt werden, wenn zusätzliche Produktionskapazitäten für Produkte der Zone I erforderlich werden.
- (2) Die Erzeugnisse werden vorläufig beibehalten, um die volle Ausnutzung der vorhandenen Kapazitäten zu gewährleisten. Jedoch werden keine Erweiterungsinvestitionen durchgeführt, um ihre Produktion zu steigern und ihre Weiterentwicklung zu begünstigen (insbesondere soweit sie dem unteren Bereich der Zone II angehören).

Produkte der Zone III (Koeffizienten unter C_0) sind für die Verluste des Unternehmens verantwortlich. Ihre Produktion sollte relativ kurzfristig eingestellt werden, wenn nicht kurzfristig die Möglichkeit besteht:

- (1) die variablen Kosten pro Stück (Material, Lohn, Provision) zu senken
oder
- (2) den Verkaufspreis zu erhöhen.

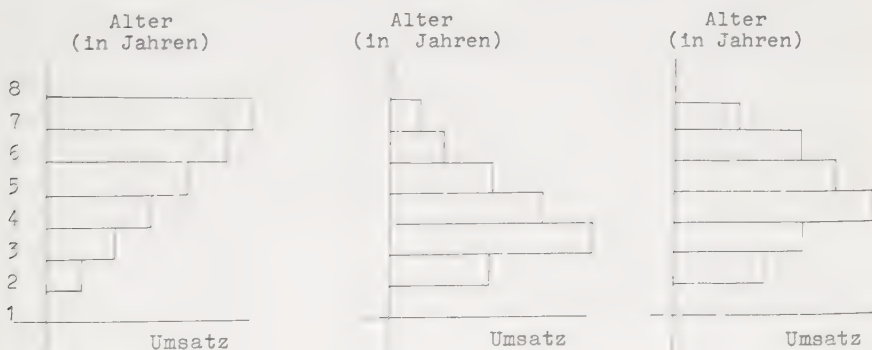
Zur vergleichenden Beurteilung werden in der fototechnischen Industrie darüber hinaus zwei weitere Kennzahlen herangezogen. Die Zahl "F" sagt aus, wieviel DM Deckungsbeitrag auf 1 DM Fertigungslohn entfallen. Sie ergibt sich aus der Division von Deckungsbeitrag durch Fertigungslohn eines bestimmten Erzeugnisses.

Schließlich ist es noch interessant, den Deckungsbeitrag pro Stück durch die gewichtete Fertigungszeit ¹⁾ zu dividieren, um den Deckungsbeitrag für bestehende Engpaßeinheiten ermitteln zu können.

3. Das Altersprofil

Um das Altersprofil des Fabrikationsprogrammes zu beurteilen, werden die Produkte nach dem Erscheinungsdatum geordnet. Falls das Produkt in der Zwischenzeit Veränderungen unterworfen wurde, wird es um den Prozentsatz "verjüngt", welcher in etwa der Bedeutung der Verbesserung entspricht. Auch in diesem Falle können sich im wesentlichen drei verschiedene Profile ergeben.

Die Abszisse zeigt die realisierten Jahresumsätze, die Ordinate das Alter.



Das Profil I zeigt ein Unternehmen, in welchem die Erneuerung des Produktionsprogrammes nicht gut ist, da die größten Umsätze mit den ältesten Produkten realisiert werden.

1) Kilger, Wolfgang, Kurzfristige Erfolgsrechnung, Wiesbaden 1962, S. 100

Das Profil II zeigt im Gegensatz dazu ein Unternehmen, in welchem die Koordination zwischen Entwicklung und Verkauf (besonders hinsichtlich des Erkennens neuer und guter Absatzmöglichkeiten und ihrer Verwirklichung) gut ist.

Das Profil III zeigt ein in dieser Hinsicht mittleres Unternehmen, in welchem Verbesserungsbemühungen wünschenswert sind.

Ergänzend soll die Rentabilität der Produkte als Funktion ihres Alters ausgedrückt werden. Zu dieser Studie werden die Produkte nach ihrem Alter gruppiert. Für jede Altersgruppe wird der gewichtete, durchschnittliche Verkaufskoeffizient als Funktion des Umsatzes dargestellt ¹⁾.

Nehmen wir die Produkte A, B und C, die vor 5 Jahren gleichzeitig auf den Markt gebracht wurden.

Das Produkt A hat einen Verkaufskoeffizienten von 1,4 und einen Jahresumsatz von 200 000.-

Das Produkt B hat einen Verkaufskoeffizienten von 1,6 und einen Jahresumsatz von 80 000.-

Das Produkt C hat einen Koeffizienten von 1,2 und einen Jahresumsatz von 140 000.-

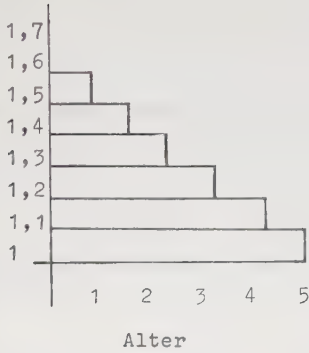
Die fünf Jahre alten Produkte A, B und C haben einen durchschnittlichen, gewichteten Verkaufskoeffizienten von

$$\frac{(1,4 \times 200) + (1,6 \times 80) + (1,2 \times 140)}{420} = 1,37$$

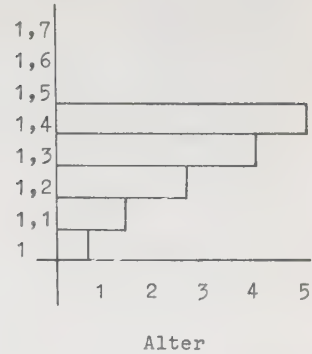
Man kann für das Absatzprogramm zwei Arten von Profilen erhalten:

1) Vgl. Gelinier, O., Fonctions et tâches de Direction Générale, Paris 1963, S. 123 ff

Verkaufs-
koeffizient



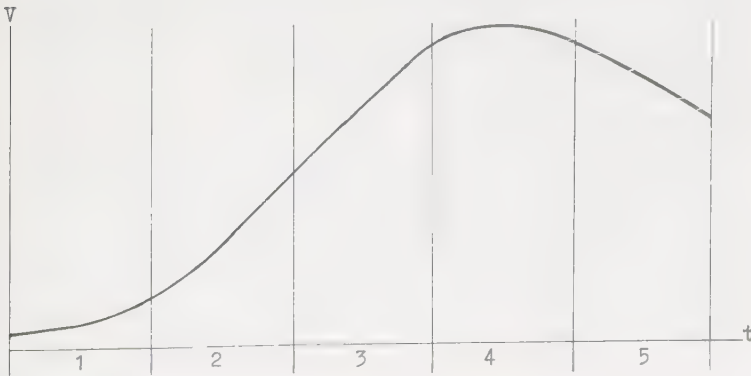
Verkaufs-
koeffizient



Das Profil I zeigt ein ausgezeichnetes Unternehmen, während das Profil II ein schwaches Unternehmen darstellt, dessen weitere Existenz in Frage gestellt sein kann.

Zahlreiche Erzeugnisse der fototechnischen Industrie durchlaufen während ihres Lebens verschiedene Phasen ¹⁾. Zur grafischen Darstellung wird auf der Abszisse die Dauer (t) der Phase in Prozent der Gesamtlebensdauer des Produktes abgetragen, während auf der Ordinate das entsprechende Produktionsvolumen (V) in Prozent des Maximalvolumens abgelesen werden kann.

Abb. 19
Lebensphasen eines Produktes



1) Vgl. Gross, H., Neue Ideen in der Wirtschaft, Düsseldorf 1960, S. 26, und Schweitzer, P., Kosten und Wettbewerb aus der Sicht des Marketing, in: Steigende Kosten - Sinkende Zuwachsraten - Verschärfter Wettbewerb, Deutsche Gesellschaft für Betriebswirtschaft, Berlin 1963, S. 163

Im allgemeinen lassen sich fünf Lebensphasen unterscheiden.

(1) Entwicklungs- und Versuchsstadium

Diese Phase ist oft von unterschiedlicher Dauer und zeichnet sich durch das Ausprobieren verschiedener technischer Konzeptionen aus, die umfangreiche Entwicklungsinvestitionen erforderlich machen. Das Produkt ist auf dem Markt noch weitgehend unbekannt. Die jährlichen Zuwachsraten sind bescheiden, und die Rentabilität ist negativ. Ein Erzeugnis, das sich in der Phase 1 befindet, beansprucht erheblich die Liquidität des Unternehmens. Seine Lebensfähigkeit ist noch nicht gesichert, und die Sterblichkeitsrate ist hoch.

(2) Die Einführungsperiode

Der Beginn dieser Phase zeichnet sich durch ein plötzliches Ansteigen der jährlichen Zuwachsraten aus, da jetzt entweder das Produkt technisch ausgereift ist oder der Lebensstandard der Bevölkerung inzwischen ein Niveau erreicht hat, das eine größere Verbreitung erlaubt. Die Gewinnmargen locken zwar die Konkurrenz an, doch beanspruchen weiterhin Verbesserungen und absatzpolitische Maßnahmen umfangreiche Mittel.

Diese Phase ist für das Leben eines Produktes entscheidend. Die großen Erfolge der Fototechnik gehörten in der Vergangenheit solchen Firmen, die es verstanden, den richtigen Zeitpunkt zu nutzen, d.h. ihr Produkt weder zu früh (Phase 1), noch zu spät (Phase 4) auf den Markt zu bringen. Ein Großteil der Unternehmen der Branche hat es verstanden, den "Aufwind" zu nutzen, der mit der raschen Aufwärtsentwicklung einiger Produkte verbunden war.

(3) Die Industrialisierung

Diese Phase beginnt dann, wenn die Fertigungsverfahren ausprobiert sind und der Markt eine größere Industrialisierung erlaubt. Die Herstellungskosten können nun durch Rationalisierungsinvestitionen gesenkt werden und die Qualität wird

weiter verbessert. Unterstützt durch Werbekampagnen, gelingt es oft in wenigen Jahren, die Zuwachsraten zu verdoppeln. Die Konkurrenz wird stärker. Die Rentabilität bleibt zwar für die führenden Unternehmen der Branche gut, doch die kleinen Hersteller, welche die notwendigen Kapazitätserweiterungsinvestitionen nicht durchführen konnten, fallen zurück. In dieser Phase tritt ein Konzentrationsprozeß ein.

(4) Das Reifestadium

Dieser Abschnitt zeichnet sich dadurch aus, daß das Wachstum des Produktes etwa dem der Volkswirtschaft entspricht. An die Stelle der Kapazitätserweiterungsinvestitionen treten Investitionen zur Verbesserung der Produktivität. Der Wettbewerb wird härter, und die Gewinnmargen schrumpfen. Durch die Freisetzung der Abschreibungsgegenwerte verbessert sich die Liquidität. Der nicht benötigte Teil dieser Werte sollte nun anderen Produkten zugeführt werden, die sich in Phase 2 oder 3 befinden.

(5) Die Abstiegsperiode

In diese Periode fallen die Zuwachsraten. Ein solcher Rückgang kann hervorgerufen werden durch einen Wandel in der Bedarfsstruktur, der die Nachfrage auf Substitutionsgüter umlenkt oder durch eine Marktsättigung, wie sie besonders für die hier in Frage kommenden langlebigen Gebrauchsgüter beobachtet werden kann. Die Konkurrenzlage wird noch schwieriger, und die Rentabilität ist ungewiss. Die Liquidität bleibt zwar noch für einen begrenzten Zeitraum gut, doch sollte nun eine größere Diversifikation einsetzen oder Anstrengungen unternommen werden, die zurückfließenden Mittel wieder für aussichtsreiche neue Produkte zu verwenden. Die letzte Phase kann verzögert werden, wenn es gelingt, neue Anwendungsmöglichkeiten für ein altes Produkt zu finden.

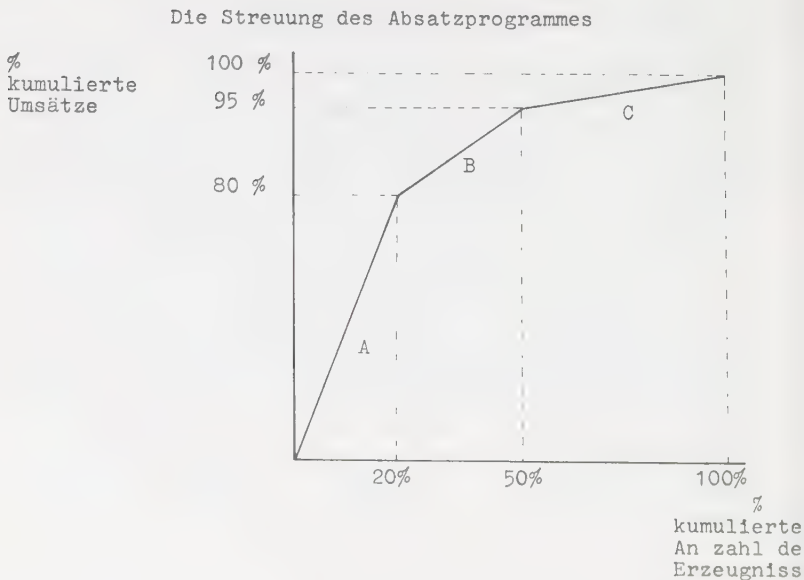
4. Die Streuung

Hierzu bedient man sich der Methode, die als ABC-Analyse bekannt ist.

- (1) Der Verkaufserlös eines jeden Produktes wird mit der Zahl der im Abrechnungszeitraum verkauften Produkte multipliziert.
- (2) Für das gesamte Produktionsprogramm werden die so erhaltenen Teilumsätze nach ihrem Wert fallend geordnet.
- (3) Zu Kontrollzwecken werden die Zahl der vertriebenen Produkte und die Teilumsätze addiert.
- (4) Für jedes Produkt wird sodann der Prozentsatz seines Umsatzes vom Gesamtumsatz berechnet.
- (5) Eine Graphik zeigt auf ihrer Abszisse in Prozenten (kumuliert) die Position eines jeden Produktes im Verhältnis zur Gesamtzahl der vorhandenen Produkte und auf der Ordinate seine Position im Vergleich zum Gesamtumsatz. (Jedes Produkt wird mit den vorhergehenden kumuliert).

In vielen Fällen ergibt sich folgendes Bild:

Abb. 20



Die Produkte des Teils A der Kurve sind die wenigen wichtigen Produkte. (Nur 20% der Erzeugnisse bringen 80% des Umsatzes). Die Erzeugnisse des Teils B sind von zweitrangiger Bedeutung. 30% der angebotenen Fabrikate stellen nur 15% des Gesamtumsatzes dar. Teil C bringt mit der Hälfte der Erzeugnisse nur 5% des Umsatzes.

Viele Kosten (wie für Entwicklung und Konstruktion, Arbeitsvorbereitung, Verwaltung, Fakturierung) sind weniger vom Umsatz als vielmehr von der Zahl der Erzeugnisse abhängig. Daraus ergibt sich, daß ein Unternehmen durch eine zu große Diversifikation und das damit verbundene Anschwellen der nicht umsatzabhängigen Kosten einen Teil seiner Rentabilität aufzehrt, vor allem durch die Vielzahl der Erzeugnisse, die nur einen bescheidenen Anteil am Umsatz haben.

Hier ist jedoch die Feststellung wichtig, daß sich unter den Produkten des Abschnittes C der Kurve sowohl gute als auch schlechte befinden können. Schlecht in dem Sinne, daß sich unter ihnen alte, ausgereifte, schwer zu produzierende und wenig rentable Erzeugnisse befinden; gute Fabrikate in dem Sinne, daß man hier Geräte findet, die noch nicht richtig lanciert wurden, obwohl sie erfolgversprechend sind, oder die einen schlecht fixierten Preis haben, der höhere Umsätze verhindert.

Um Entscheidungen für die Programmbereinigung fällen zu können, empfiehlt es sich (besonders für die Erzeugnisse des Teiles C der Kurve), Alter, Verkaufskoeffizient und Marktanteil (im Vergleich zu anderen in etwa vergleichbaren Konkurrenzzeugnissen) anzugeben.

. Die Homogenität

In kommerzieller Sicht können zwei Produkte als homogen angesehen werden, wenn sie von demselben Verbraucher verlangt und durch denselben Absatzkanal vertrieben werden. In produktionstechnischer Sicht sind zwei Produkte homogen, wenn ihre Fabrikation dieselben Maschinen in derselben Reihenfolge erfordert und sich ihre Fertigungszeiten in etwa entsprechen. Im gegenteiligen Falle werden die Erzeugnisse entweder in kommerzieller oder in produktionstechnischer Sicht als ungleichwertig angesehen.

Die kommerzielle und die produktionstechnische Homogenität ist wichtig. In der Tat ist sie es, welche die wirksamste Ausnutzung der vorhandenen Kapazitäten der Verkaufs- und Arbeitsvorbereitung ermöglicht. Firmen mit stark ungleichartigem Erzeugnisprogramm haben sich hinsichtlich der Arbeitsvorbereitung mit schwer lösbaren Problemen zu befassen. Sie leiden an der Höhe und Verschiedenartigkeit der Rohstoffe sowie an der Vielzahl und dem Volumen der Halbfertigfabrikate, ganz abgesehen von den stark schwankenden Durchlaufzeiten. In kommerzieller Sicht können sie ihre Werbe- und Verkaufsanstrengungen nicht konzentrieren. Das ist zeitraubend, teuer und unwirksam.

Als Grundlage für diese Studie werden die Produkte des Abschnittes A der Dispersionskurve herangezogen. Im Vergleich zu ihnen werden die Erzeugnisse der Abschnitte B und C als homogen oder ungleichartig eingestuft.

Nach Möglichkeit sollte versucht werden, für das einzelne Produkt oder die Produktgruppe den Marktanteil zu berechnen oder zu schätzen. Diese Zahl allein ist kein Kriterium, um ein Urteil zu fällen. Vielmehr soll sie dazu beitragen, die anderen Informationen (Dispersion, Verkaufskoeffizient, Alter, Homogenität) zu vervollständigen ¹⁾.

Die Ergebnisse werden in einer Übersicht festgehalten. Die Produkte werden darin nach fallenden Umsätzen geordnet. Allein schon diese Übersicht wird in manchen Fällen eine Reihe von Verbesserungsmaßnahmen aufzeigen ²⁾.

1) Vgl. Radke, Magnus, Chefbuch zur betrieblichen Erfolgskontrolle, München 1960, S. 191 ff.

2) Vgl. Schott, Gerhard, Kennzahlen, Stuttgart 1965, S. 127 ff.

Tabelle 34

Produkte	Streuung A B oder C	Verkaufs- koeffi- zient	Alter in Jahren	Homogenität		Markt- anteil in %	Vor- schläge
				Produk- tion	Verkauf		
1 2 3 20	A	1,7 1,4 1,2 1,0	10 7 5 14	H ¹⁾ H H H	H H H H	20 10 15 25	Herstel- lungsko- sten sen- kende Um- konstruk- tion
21 22		1,5 1,0	4 6	H ²⁾ U	H U	8 0,5	
23		0,9	15	U	H		
48 49 50		1,3 1,4 1,2	10 3 16	H	H		
51	C	0,8	20	U	U	1	Produk- tion ein- stellen
52 53		2,4 2,7	2 3	H U	U H	3 5	
98 99		1,3 0,9	3 25	H U	U U	70	Preiser- höhung Preis- senkung
100		2,5	5	H	H	0,2	

H = homogen

U = ungleichartig

Oft wird versucht, eine Programmbereinigung durch folgendes Ar-
gument zu hemmen: "Diese Produkte leisten unseren Kunden einen be-
sonderen Dienst und begünstigen den Absatz anderer Erzeugnisse bei
unsere großen Abnehmern". In diesem Falle ist es interessant fest-

zustellen, welche Kunden die schlechten (d.h. unrentablen, alten, ungleichartigen, umsatzschwachen) Geräte kaufen, und zu prüfen, welche Umsätze mit ihnen in den letzten beiden Jahren getätigt wurden. Sehr oft wird man die Feststellung machen, daß die "schlechten" Produkte von den "schlechten" Kunden gekauft werden und auch nicht zur Abrundung des Sortimentes notwendig sind ¹⁾.

In der letzten Spalte der Übersicht werden die Abteilungen und die von ihnen zu ergreifenden Maßnahmen genannt. Das erlaubt, unter Umständen zusätzlich einige Lücken im Unternehmen aufzudecken. Im Zusammenhang mit der Programmbereinigung werden sich beispielsweise Organisationsprobleme einstellen, Um- und Neubesetzungen akut werden.

1) Vgl. RKW-Schriften aus der Reihe Wirtschaftliche Programmgestaltung: Typenvielfalt - Vorteil für den Betrieb, München 1960, S. 16 ff; Eine einfache Umsatzanalyse bringt es an den Tag, München 1963, S. 14 ff.

II. Die daraus abzuleitenden Zielsetzungen

1. Die Verbesserung der Rentabilität des investierten Kapitals

Als Rentabilität des investierten Kapitals (R) wird der Quotient aus Gewinn (nach Steuerabzug) und investiertem Kapital bezeichnet.

$$R = \frac{\text{Gewinn (nach Steuer)}}{\text{investiertes Kapital}}$$

Wenn Zähler und Nenner mit dem Umsatz multipliziert werden, ergibt sich:

$$R = \frac{\text{Nettoumsatz}}{\text{investiertes Kapital}} \times \frac{\text{Gewinn}}{\text{Nettoumsatz}}$$

oder in anderen Worten:

$$R = \text{Kapitalumschlag} \times \text{Umsatzrentabilität}$$

Der Kapitalumschlag mißt die Nutzung des investierten Kapitals. Die Umsatzrentabilität hängt von dem Verhältnis der Erlöse zu den Kosten ab. Man kann die Formel erweitern und schreiben:

$$R = \frac{\text{Nettoumsatz}}{\text{investiertes Kapital}} \times \left(\frac{\text{Rohgewinn}}{\text{Nettoumsatz}} - \frac{\text{Gemeinkosten}}{\text{Nettoumsatz}} \right)$$

Die Anwendung dieser Formel gibt der Unternehmensleitung erst den richtigen Einblick in die das Endresultat beeinflussenden Elemente.

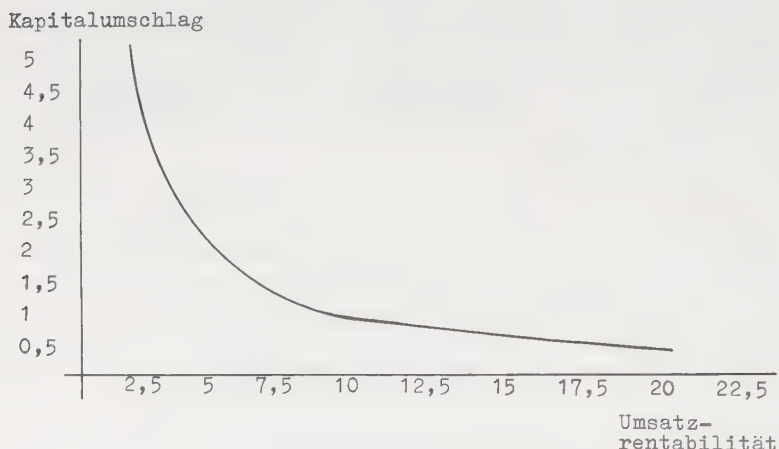
Das investierte Kapital setzt sich aus Investitionen im Anlage- und Vorratsvermögen zusammen. Aus diesem Grunde wird in der Praxis der Umschlag des Anlagevermögens und des Vorratsvermögens (und hier unter Umständen getrennt nach Rohstoffen, Halb- und Fertigfabrikaten) errechnet und mit der Branche bzw. einigen publizierenden Konkurrenzunternehmen verglichen ¹⁾.

1) Vgl. Schnettler, A., Betriebsanalyse, Stuttgart 1960, S. 274 ff.

Um den Erfolg der Produkte in ihrem Verhältnis zu der angestrebten Kapitalertragszahl beurteilen zu können, kann das folgende Diagramm ¹⁾ nützlich sein. Die Rentabilität des investierten Kapitals soll 10% (nach Steuerabzug) betragen.

Abb. 21

Kapitalumschlag und Umsatzrentabilität



Das Schaubild zeigt mehrere Kombinationen der Umsatzrentabilität und des Kapitalumschlages. Läßt sich keine Erhöhung der Deckungsbeiträge erreichen, so muß versucht werden, den Kapitalumschlag zu verbessern.

Die Rentabilität des investierten Kapitals sollte mindestens dem Zinssatz auf dem Geldmarkt entsprechen, um auf lange Sicht die Liquidität des Unternehmens zu sichern. Um jedoch mit der technischen Entwicklung in dieser Branche Schritt halten und an der Verbreitung der Fotografie teilnehmen zu können, ist eine Rentabilität von 10% (nach Abzug der Einkommens- bzw. Körperschaftssteuer) eine wesentliche Voraussetzung.

1) Matz, A., Planung und Kontrolle von Kosten und Gewinn, Wiesbaden 1964, S. 325

Die erforderlichen Kapazitätserweiterungs- und Produktivitätsverbesserungsinvestitionen werden von Jahr zu Jahr kostspieliger. Zu den Investitionen in der Produktion kommen noch solche im Forschungs- und Entwicklungsbereich, die zwar nicht aus der Bilanz ersichtlich sind, jedoch einen immer größeren Teil der verfügbaren Mittel beanspruchen. Während aber einerseits das erforderliche Investitionsvolumen wächst, schrumpft andererseits, bedingt durch den technischen Fortschritt, in zahlreichen Fällen die Lebensdauer der gemachten Investitionen. Oft genug tritt der Fall ein, daß die Fertigung einzelner Produkte eingestellt werden muß, bevor sich der Entwicklungsaufwand und das in Werkzeuge und Vorrichtungen investierte Kapital auch nur annähernd amortisiert haben.

Eine ausreichende Rentabilität auf das investierte Kapital zu erwirtschaften, ist die wichtigste unternehmenspolitische Zielsetzung. Es ist die Aufgabe des Management, unter verschiedenen Investitionsmöglichkeiten die rentabelste zu bestimmen. Technischer Fortschritt, Investition und Rentabilität bilden einen Kreislauf. In diesen sollte sich das einzelne Unternehmen so gut wie möglich einschalten.

2. Wirtschaftliches Wachstum

In Zeiten wirtschaftlichen Wachstums, in denen sich Märkte vergrößern, zusammenschließen oder neu entstehen, ist Stillstand mit Rückschritt gleichzusetzen. Die einzelnen Unternehmen der fototechnischen Industrie müssen mindestens die jährlichen Zuwachsraten der Branche erreichen, wenn sie nicht Gefahr laufen wollen, mit der Zeit abgedrängt zu werden. Dabei geht es nicht darum, allein durch Steigerung des derzeitigen Verkaufsprogrammes oder die Einführung neuer Erzeugnisse den Umsatz zu erhöhen, vielmehr müssen die zusätzlichen Umsätze dazu beitragen, die Rentabilität des investierten Kapitals zu verbessern.

Das Prinzip der selektiven (im Gegensatz zur totalen) Markterfassung ist darauf gerichtet, "Absatzbemühungen und Vertriebskosten möglichst auf diejenigen Kunden, Auftragsgrößen, Absatzge-

biete, Gütergruppen und Absatzwege hinzulenken oder zu beschränken, die Gewinn bringen" ¹⁾. Nicht selten leben nachweisbar gewinnschmälernde Produkte in den Sortimenten weiter. Sie können durch eine plötzliche Zunahme der Nachfrage zu einem Krebsübel für das Unternehmen werden. Absatzwirtschaftliche Leitmaxime sollte daher sein, daß nur die gewinnergiebigen Erzeugnisse weiter entwickelt, gefördert oder verbessert werden. Gewinnschwache Fabrikate sollten, soweit das Sortiment dadurch keinen Schaden erleidet, ausgemerzt werden.

Im Zusammenhang mit der Frage nach totaler oder selektiver Markterfassung wird der Problemkreis "Spezialisierung oder Diversifikation" diskutiert. Eine zu weitgehende Spezialisierung ermöglicht keinen harmonischen Ausgleich zwischen Produkten in den verschiedenen Phasen, während eine zu breite Streuung des Absatzprogrammes es nicht erlaubt, dem einzelnen Fabrikat die Aufmerksamkeit zu widmen, die notwendig wäre, um es rentabel zu machen. Auch zehrt das Unternehmen durch eine zu umfangreiche Diversifikation und das damit verbundene Anschwellen der nicht umsatzabhängigen Kosten einen Teil seiner Rentabilität auf. Bei voll beschäftigten Kapazitäten entgehen dem Unternehmen bei Fertigung umsatzschwacher Kleinserien wertvolle Deckungsbeiträge, denn durch Rüstzeit wird Produktionszeit verdrängt. Nicht allein die erheblichen auftragsfixen Kosten sind in die Rechnung einzusetzen, sondern auch der entgangene Gewinn, um festzustellen, was ein allzu weit gestreutes Sortiment in Wirklichkeit kostet. Zu den wichtigsten Aufgaben des Management gehört es, so gut wie möglich zwischen Spezialisierung und Diversifikation abzuwägen.

Wenn die vorhandenen Produkte die Zielvorstellung, einen langfristig kontinuierlich ansteigenden Absatz zu sichern, nicht erfüllen, dann müssen geeignete neue Produkte in das Produktionsprogramm aufgenommen werden. Der Einsatz dieser Erzeugnisse muß spätestens für den Zeitpunkt vorgesehen werden, in dem die vorhandenen Artikel voraussichtlich den Absatzstand erreicht haben, der nicht mehr unterschritten werden darf. Das setzt voraus, daß

1) Geist, M., Die Entscheidungen im Vertrieb, Hamburg-Berlin-Düsseldorf 1961, S. 14

alle Maßnahmen, die erforderlich sind, um ein Erzeugnis fertigungsreif zu machen, rechtzeitig vorher geplant und eingeleitet werden müssen. In einigen Firmen der fototechnischen Industrie werden nach den geschätzten Lebensphasen der wesentlichen Erzeugnisse folgende Umsatzteile angestrebt:

Produktphase	% vom Umsatz
2	15 - 20
3	20 - 25
4	40 - 50
5	5 - 15

3. Die Abstimmung zwischen der Forderung nach Rentabilität des investierten Kapitals und wirtschaftlichem Wachstum

Auf lange Sicht sollten beide Zielsetzungen aufeinander abgestimmt sein, denn wenn ein Unternehmen ein zu großes Wachstum anstrebt, ohne eine entsprechende Rentabilität zu erwirtschaften, stellen sich finanzielle Schwierigkeiten ein. Ausschließlich in Marktanteilen zu denken und für jedes Jahr eine Ausweitung des Umsatzes anzusteuern, die nicht nur über der erwarteten Steigerung des Sozialproduktes, sondern auch über der Zuwachsrate der Branche liegt, kann vom Standpunkt der Liquidität gefährlich sein. Jede Entfaltung muß auf die finanziellen Möglichkeiten abgestimmt sein. Phasen starker Umsatzsprünge sollten durch Perioden der Konsolidierung unterbrochen werden.

Zahlreichen Unternehmen der fototechnischen Industrie ist der Weg zum Kapitalmarkt verschlossen. Ist die Leitung nicht in der Lage oder bereit, das im Unternehmen arbeitende Fremdkapital zu erhöhen, so muß gefordert werden, daß die jährliche Zuwachsrate nicht die Rentabilität des investierten Kapitals übersteigt, oder anders ausgedrückt, daß die Rentabilität des Gesamtkapitals mindestens gleich dem Umsatzzuwachs oder größer als dieser sein muß. Eine nicht durch eine Preiserhöhung hervorgerufene Zunahme des Umsatzes (U) bedingt eine Erhöhung des investierten Kapitals (IK).

Die Grenzleistungsfähigkeit des im Anlage- und Umlaufvermögen investierten Kapitals betrage r , dann ist:

$$\begin{aligned}U &= r \times IK \\ \Delta U &= r \times \Delta IK \\ \frac{\Delta U}{U} &= \frac{\Delta IK}{IK}\end{aligned}$$

Da das am Ende einer Rechnungsperiode zusätzlich für Investitionszwecke zur Verfügung stehende Kapital (ΔIK) kleiner oder gleich dem Gewinn (G) nach Steuerabzug ist - je nachdem ob eine Dividende ausgeschüttet wird oder nicht - und die Rentabilität

$$R = \frac{G}{IK}$$

ergibt sich:

$$\frac{\Delta U}{U} = R$$

Die jährliche Umsatzsteigerung sollte also kleiner oder gleich der Rentabilität sein, wenn das Wachstum nicht gefährdet sein soll.

H. Zusammenfassung

Über Jahrzehnte galt in der fototechnischen Industrie die These, daß die technisch bessere Leistung automatisch den Vorsprung vor den Wettbewerbern sichere. Heute hat sich die Auffassung durchgesetzt, daß ein Unternehmen durch technische Spitzenleistung allein seinen Bestand nicht mehr sichern kann. Die schnelle Weiterentwicklung und Verbreitung der Technik begünstigen das Nachahmen, und die Erzeugnisse gleichen sich oft rasch einander an. Auch Präzisionskameras bedürfen heute zu ihrer Behauptung auf dem Weltmarkt eines guten Vertriebssystems. Neben der Erhaltung eines hohen Qualitätsniveaus durch planvolle Forschungs- und Entwicklungsarbeit wird daher die Aufgabe der Unternehmensleitungen im Aufbau neuer und in der Modernisierung bestehender Vertriebsorganisationen zu sehen sein.

Mit einer guten Verkaufsorganisation sind die absatzwirtschaftlichen Gegenwartsprobleme noch nicht gelöst. Während früher der Verkauf die Aufgabe hatte, das zu verkaufen, was produziert worden war, ist heute mit dem Durchbruch des Marketing die Unternehmenspolitik ganz auf marktgerechte Leistungen ausgerichtet. Der Verbraucher steht im Mittelpunkt des Interesses. Seine Wünsche und Gewohnheiten formen die Produktion. Das Marketing bedingt ein verstärktes Vorausdenken, wenn das Sortiment den Forderungen der Zukunft gewachsen sein soll.

Nach der Erörterung der charakteristischen Merkmale einer Industrie, die sich vor allem durch eine überdurchschnittliche Arbeitsintensität und damit einen hohen Personalkostenanfall sowie durch eine enge Verbindung zur Wissenschaft und einen hohen Exportanteil auszeichnet, sollten die Faktoren herausgestellt werden, welche die Nachfrage bestimmen. Im Interesse eines gesicherten Absatzes und einer gleichmäßigen Beschäftigung galt es, die Vielzahl der absatzbestimmenden Einflüsse zu erkennen. Es stellte sich heraus, daß die Korrelation zwischen dem Nettohaushaltseinkommen und dem Besitz einer Kamera besonders

groß ist. Auch sind der Beruf des Haushaltsvorstandes, die zur Verfügung stehende Freizeit und die Einstellung zur Technik wichtige nachfragebestimmende Faktoren.

Die vorliegenden Ergebnisse zeigen, daß mit dem Ansteigen des Wohlstandes die Besitzer einfacher Kameras zunehmend nach Erzeugnissen höherer Qualität verlangen. Wenn in der Bundesrepublik bereits von einer Marktsättigung gesprochen wird, so sollte dabei nicht übersehen werden, daß die Hälfte der Haushalte, in denen noch keine Kamera zu finden ist, als Marktreserve angesehen werden kann. Die Verbraucher wünschen sich heute Produkte, die Bequemlichkeiten bieten. Deswegen wurden Kameras mit einfacher Handhabung zu Umsatzfavoriten. Leichte Taschenkameras, die ein hohes Maß an Bedienungskomfort bieten, werden sich voraussichtlich trotz eines schnellen Wechsels der angebotenen Modelle relativ lange halten können. Im ganzen gesehen, dürfte sich der Absatz von Kameras und Projektoren, der auf den zunehmenden Freizeit- und Prestigebedarf ausgerichtet ist, weiter günstig entwickeln.

Ferner wurde dargestellt, daß der Absatz von Kameras und Projektoren saisonbedingten Schwankungen unterliegt. Um den Lagerbestand klein zu halten, bestände die Möglichkeit, die Produktion den Verbrauchsschwankungen anzupassen. Das würde aber bedeuten, daß die Kapazität nur während der Saison voll ausgelastet ist. Die Anpassung ist jedoch in der fototechnischen Industrie wegen des hohen Anteiles der fixen Bereitschaftskosten an den Gesamtkosten unwirtschaftlicher als eine gleichmäßige Produktion mit relativ hoher Lagerhaltung. Dabei ist zu berücksichtigen, daß die Kosten des durchschnittlichen Lagerbestandes nicht größer werden als die Kostenersparnis durch eine gleichmäßige Produktion. Die optimale Lösung wird also dort liegen, wo die Summe aus den durchschnittlichen Lagerkosten pro Monat und den Bereitschaftskosten ihr Minimum erreicht.

Die fototechnische Industrie liefert Markenartikel mit hochwertiger Technik und bestimmten Anforderungen an ihre

Benutzung. Sie möchte erreichen, daß ihre Erzeugnisse von Fachgeschäften geführt werden, die eine Gewähr dafür bieten, daß die Fotoamateure gut beraten werden und ein ausreichender Kundendienst zur Verfügung steht. Es geht den Produzenten weniger um eine kurzfristige Steigerung des Absatzes als um eine langfristige Gewährleistung einer guten Marktpflege. Die Preisbindung der zweiten Hand soll die Beratungsfunktion gewährleisten, die Sortimentsbreite aufrechterhalten und die Wertschätzung fototechnischer Erzeugnisse sichern.

Die Tatsache, daß die Preisbindung der zweiten Hand in einer Reihe wichtiger Industrieländer, seit 1964 auch in England, verboten ist, macht ihre Durchführung schwieriger. Dies gilt vor allem innerhalb der europäischen Wirtschaftsgemeinschaft, wo vertragliche Mittel zur Sicherung einzelstaatlicher Preisbindungssysteme gegen Artikel 85 EWGV verstoßen können. Hier ist an die Entscheidung der EWG-Kommission im Falle Grundig-Consten zu denken, durch welche die das Preissystem sichernden Ausschließlichkeitsverträge der Firma Grundig von der Kommission für nichtig erklärt wurden, da sie gegen Artikel 85, Abs. 1 EWGV verstießen.

In Frankreich besteht seit 1953 ein generelles Preisbindungsverbot, das bisher nur für wenige Erzeugnisse, so für einige Kameras und Projektoren, aufgehoben wurde. Ein teilweises Verbot der Preisbindung besteht auch in den Niederlanden. In Italien ist trotz der generellen Zulässigkeit die praktische Bedeutung der Preisbindung gering. Der Bestand der Preisbindung ist also neben dem saisonalen Warendruck und dem Rabattwettbewerb auch vom Recht her gefährdet, da heute selbst Entscheidungen ausländischer Gerichte auf unser Rechtssystem einzuwirken vermögen.

Die Frage nach der geeigneten Absatzweggestaltung stellt sich für zahlreiche Firmen der fototechnischen Industrie an der Schwelle des Europamarktes besonders eindringlich. Bevor sich ein Unternehmen für einen Absatzkanal entscheiden kann, wird eine Untersuchung des Potentials eines spezifischen Marktes

und des zu erreichenden Marktanteils durchgeführt. Eine vergleichende Kostenanalyse wird zeigen, ob es günstiger ist, einen Handelsvertreter einzuschalten oder eine eigene Verkaufsniederlassung zu errichten. Hier spielt die Relation zwischen dem Umsatzvolumen, das über einen spezifischen Absatzweg erreicht werden kann, und den dafür aufzuwendenden Vertriebskosten eine wesentliche Rolle.

Die Eigenarten der abzusetzenden Produkte werden in die Betrachtungen mit einzubeziehen sein. Ist der Preis eines fototechnischen Erzeugnisses niedrig, wird sich der Absatz über den Großhandel empfehlen. Bei hochwertigen Kameras, die einen besonderen Kundendienst erfordern, ist es jedoch besser - unter Ausschaltung des Großhandels -, möglichst nahe an den Endverbraucher zu kommen. Hier besteht eine Korrelation zwischen der Komplexität des Produktes und dem einzuschlagenden Absatzweg. Zu berücksichtigen ist ferner, ob der Hersteller ein großes oder kleines Sortiment anzubieten vermag und wie groß die Kundendichte im Absatzgebiet ist.

Die immer wiederkehrenden politischen Störungen auf dem Wege zu einem gemeinsamen europäischen Markt wirken sich hemmend aus. Die einzelnen Unternehmen sollten sich jedoch dadurch nicht von ihrer auf Europa zielenden Absatzpolitik beeinflussen lassen. Der Abbau der Zölle wird besonders der westdeutschen fototechnischen Industrie in Frankreich und Italien einen größeren Markt erschließen. Die Entwicklung des Absatzes in diese Länder macht die integrationsfördernde Dynamik des Zollabbaus besonders deutlich.

Das Ziel der Absatzpolitik für den Gemeinsamen Markt ist es, möglichst nahe an den Verbraucher heranzukommen. Dazu wurden entweder Zweigniederlassungen errichtet oder bestehende Vertriebsorganisationen erweitert. Die Abnehmer sollen schneller und umfassender beliefert werden. Zur Stärkung der Position im Gemeinsamen Markt wird auch der Weg der Ko-

operation beschritten, der in einigen Fällen die Vorstufe zur Fusion sein dürfte. Um durch die Koordinierung der wissenschaftlichen Arbeit in der Gemeinschaft das Forschungspotential zu vergrößern und die Rationalisierung von Produktion und Vertrieb zu stärken, haben sich beispielsweise die AGFA A.G. und die Gevaert N.V. zusammengeschlossen.

Bei der Behandlung der außenwirtschaftlichen Folgen der regionalen Integration sollte vor allem untersucht werden, ob der fototechnischen Industrie mit der Verwirklichung der beiden europäischen Wirtschaftsböcke ein Verlust von Absatzmärkten im Raum der kleinen Freihandelszone entstehen kann. Dazu kann festgestellt werden, daß für die EFTA die Bundesrepublik weiterhin als unentbehrliches Bezugsland für fototechnische Erzeugnisse angesehen werden muß, da die erforderlichen Kapazitäten innerhalb der EFTA nicht aufgebaut werden können. Ein Verlust von Absatzmärkten ist nicht zu erwarten, jedoch ist bereits eine Verschiebung der bisherigen Handelsintensitäten zu verzeichnen.

Ein besonderer Abschnitt der Arbeit befaßt sich mit der japanischen Konkurrenz. Da die Arbeitskosten einen überdurchschnittlich hohen Anteil innerhalb der gesamten Kostenstruktur haben, hängt die Preisstellung in besonderem Maße vom allgemeinen Lohn- und Gehaltsniveau ab. Japan ist aus verschiedenen Gründen ein Lohnkostenminimalpunkt. Das erlaubt eine zum Teil weit unter dem Durchschnitt der Konkurrenz liegende Preiskalkulation. Auch die großzügige Unterstützung durch die amerikanische Wirtschaft und ein gewisser geistiger Kredit durch die deutschen Kamerahersteller, der sich in der Imitation führender Erzeugnisse ausdrückte, ermöglichten zu einem großen Teil die anfänglichen Exporterfolge der japanischen Fotoindustrie. Die japanischen Fabrikate treten heute auf dem Weltmarkt besonders in den niedrigen und mittleren Qualitätsklassen mit unterdurchschnittlicher Preisstellung auf. In den oberen Preislagen liegen westdeutsche Kameras dank ihrer technisch reifen Ausstattung weiterhin vorne. Wenn auch in jüngster Zeit der konstruktive Fortschritt der japanischen Kameraindustrie nicht zu verkennen ist,

entspricht die Qualität der angebotenen Produkte nicht immer den Vorstellungen der westdeutschen Hersteller und Verbraucher

Neben dem Bestreben, eine systematische Entwicklung neuer Produkte durchzuführen, um den Wandlungen in den Verbrauchergewohnheiten und dem wachsenden Konkurrenzdruck begegnen zu können, gehört zur Absatzpolitik auch die Entscheidung, welche Erzeugnisse forciert und welche aus dem Angebot gestrichen werden sollten. Im letzten Abschnitt der Arbeit wurden einige Methoden zur Durchleuchtung des Sortimentes dargestellt, die sich in der Praxis bewährt haben.

Es hat sich gezeigt, daß das Sortiment in einigen Fällen zu breit ausgelegt ist. Das erklärt sich teilweise aus der Tatsache, daß der Vertrieb dazu neigt, das Programm auszudehnen, um aus einer Vielfalt von Artikeln anbieten zu können, ohne dabei zu berücksichtigen, daß von der Größe des Sortimentes auch die Anzahl und der Umfang der Fertigungsaufträge abhängen. Mit höheren Rüstzeiten steigen zwangsläufig die Herstellungskosten. Durch die Einengung des Sortimentes und die Umschichtung auf Erzeugnisse mit einem hohen Verkaufskoeffizienten läßt sich die Rentabilität des Unternehmens verbessern.

An eine eingehende Produktanalyse wird sich eine Kundenstrukturuntersuchung anschließen. Oft wird nämlich nur mit 20% aller Kunden 80% des Umsatzes erzielt. Es geht hier darum, hohe Bearbeitungskosten, die durch Kleinaufträge entstehen, abzubauen.

Schließlich müssen langfristige Rahmenzielsetzungen geplant werden, zu denen vor allem anderen die Verbesserung der Rentabilität des investierten Kapitals und die Berücksichtigung des wirtschaftlichen Wachstums gehören. Diese Zielsetzungen sind jedoch nur von Wert, wenn sie in Zahlen ausgedrückt und realistisch sind. Zu den wesentlichen Aufgaben der Unternehmensleitung gehört es, diese Rahmenziel-

setzungen in Teilziele aufzulösen und beispielsweise zahlenmäßige Vorgaben für die zu erreichenden Umsätze mit den einzelnen Produkten in bestimmten Absatzgebieten aufzustellen, Termine für die Einführung neuer Produkte festzulegen oder zu fordern, um welchen Prozentsatz und in welcher Zeit die Produktionskapazität zu steigern ist.

Mit dieser Arbeit sollte dargelegt werden, mit welchen absatzwirtschaftlichen Gegenwartsproblemen sich die Unternehmen der fototechnischen Industrie heute auseinandersetzen müssen, wenn sie sich noch morgen behaupten wollen. Immer wieder gilt es, neue Produkte und Märkte zu planen, die künftige Entwicklung von Wettbewerbern und Kunden zu analysieren, Marktstudien zu veranlassen und neue Geschäftsmöglichkeiten zu suchen. Erst ein regelmäßiges, vorurteilsfreies Überdenken dieser Probleme wird die Unternehmen in die Lage versetzen, ihr Angebot nach den Bedürfnissen der Marktpartner auszurichten und sie auf dem wirtschaftlichsten Wege zu erreichen.

Literaturverzeichnis

Bücher, Aufsätze, Dissertationen und Handwörterbücher

- Abbott, L. Qualität und Wettbewerb
München und Berlin 1958
- Alewell, K. Markenartikelvertrieb und Absatzweg
in: Zeitschrift für handelswissen-
schaftliche Forschung, 12. Jahrg.,
1960
- Batzer, E. und Laumer, H. Neue Vertriebswege in Industrie und
Handel
München 1963
- Beck, E. Aktuelle Probleme der Mehrwertsteuer
in: Umsatzsteuerrundschau, 11. Jahrg.,
Nr. 24, 1962
- Bennett, A.G. Japan up to date
in: Perspective, Quarterly Review of
Progress, Volume 5, Nr. 3, 1963
- Bergler, G. Der Markenartikel im Rahmen der in-
dustriellen Absatzwirtschaft
in: Marktwirtschaft und Marktwissen-
schaft, Festschrift für Wilhelm Vers-
hofen, Berlin 1939
- Berkenkopf, P. Zur Frage der Preisbindung der zweiten
Hand
in: Kartell-Rundschau, 28. Jahrg.,
1930, Heft 2
- Bernhard, K. Mehrwertsteuer - ein heißes Eisen
in: Handelsblatt vom 26.9.1963
- Besters, H. "Freihandel"
in: Staatslexikon, 6. Auflage, 3. Band,
Freiburg 1959
- Bolder, O. Aktuelle Zollprobleme - Ihr Einfluß
auf die Wettbewerbsfähigkeit
in: Förderung der Wettbewerbsfähigkeit
im europäischen Raum, herausgegeben von
der Deutschen Gesellschaft für Betriebs-
wirtschaft, Berlin 1963
- Brandt, K. Der Qualitätswettbewerb
in: Der Markenartikel, 20. Jahrg.
Heft 4, 1958
- Bredt, O. Anpassung der Methoden der Betriebs-
führung an die Gegebenheiten eines ge-
meinsamen europäischen Marktes
Düsseldorf 1958

- Bruder, H. Was erwartet ein Industrieunternehmen vom Handelsvertreter?
in: Der Handelsvertreter und Handelsmakler, 14. Jahrg., Heft 10, 1962
- Buddeberg, H. "Absatz und Absatzorganisation"
in: Handwörterbuch der Betriebswirtschaftslehre, Stuttgart 1956
- Büntig, H. Absatzbindungen bei Markenartikeln - Kartellrechtliche Beurteilung
in: Der Betriebsberater, 8. Jahrg. Heft 26, 1953
- Cramer, B. Wie wird man Handelsvertreter?
in: Beilage zum Volkswirt vom 26.3.1955
- Erhard, L. Deutsche Wirtschaftspolitik, Düsseldorf und Wien 1962
- Eick, J. Mit Auto und Musterkoffer, Der Handelsvertreter
in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 8.10.1960
- Engel, O. Rund um das Auslieferungslager,
2. Auflage, Braunschweig 1962
- Engel, O. Zahlen berichten vom Handelsvertreter
Braunschweig 1955
- Esch, H.A. Japans feinmechanische und optische Industrie
in: Industrie-Kurier vom 27.6.1959
- Fack, F.U. Die Fotoindustrie ist gerüstet
in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 23.3.1963
- Fahrenhorst, H. Die EFTA hemmt deutschen Export
in: Der Volkswirt, Wirtschafts- und Finanzzeitung, 16. Jahrg., Nr. 29, 1962
- Fertsch-Röver, Ein Plädoyer für die Mehrwertsteuer
in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 23. 10. 1963
- Fluczynski, H.W. Die Produkt- und Preispolitik der Markenartikelhersteller
Freiburg 1960
- Fluczynski, H.W. Preisdifferenzierung durch Preisklassen
in: Der Markenartikel, 24. Jahrg., Heft 5 1962
- Franck, Chr. Die Photoindustrie in der EWG
in: Wirtschaftsdienst, 42. Jahrg., Heft 9 1962
- Fuchs, R. Marktvolumen und Marktanteil
Stuttgart 1963
- Gabriel, S.L. Zur Preisbindung der zweiten Hand
in: Wirtschaft und Wettbewerb, Jahrg. 1954

- Gaedertz, A .C. Der Ausgleichsanspruch des Handelsvertreters von Markenartikeln
in: Der Markenartikel, 20. Jahrg.,
Heft 5, 1958
- Geist, M. Selektive Absatzpolitik
Stuttgart 1963
- Geist, M. Die Entscheidungen im Vertrieb, Hamburg-
Berlin - Düsseldorf 1961
- Gerardi, A. Kunden in jedem Haus
Düsseldorf 1959
- Gottschalk, P. Die Auftragsgröße in der Absatz-
wirtschaft
Diss., Köln 1959
- Gross, H. Die Preisbindung im Handel
Düsseldorf 1957
- Gross, H. Gewinndruck aus Forschungsaufwand
in: Zeiss-Prisma, 9. Jahrg., Heft 3
Oberkochen 1961
- Gross, H. Neue Ideen in der Wirtschaft,
Düsseldorf 1960
- Grothus, J. Ausgleichsansprüche von Handelsver-
tretern der Markenartikelindustrie
in: Der Markenartikel, 19. Jahrg.,
Heft 4, 1957
- Gutenberg, E. Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre
2. Band, Der Absatz
Berlin - Göttingen- Heidelberg 1956
- Gutenberg, E. Über japanische Unternehmungen
Zeitschrift für Betriebswirtschaft,
30. Jahrgang, Heft 6, 1960
- Hardach, F.W. Werkseigene Vertriebsgesellschaften,
Beitrag in der Festschrift für Prof.Dr.
Ruberg zum 70. Geburtstag,
Wiesbaden 1962
- Hax, K. Die rhythmischen Schwankungen der Waren-
hausumsätze als Gegenstand der Betriebs-
politik
in: Annalen der Betriebswirtschaft und
Arbeitsforschung, 4. Band, Berlin -
Leipzig - Wien 1930/31
- Hax, K. Japan, Wirtschaftsmacht des Fernen Ostens
Köln und Opladen 1961
- Henzler, R. Außenhandel - Betriebswirtschaftliche
Hauptfragen von Export und Import
Wiesbaden 1961
- Henzler, R. Funktionen und Institutionen im Groß-
handel
in: Zeitschrift für handelswissen-
schaftliche Forschung, 15. Jahrg., 1963

- Henzler, R. "Markenartikel"
in: Handwörterbuch der Betriebswirtschaftslehre, 3. Auflage, 3. Band, Stuttgart 1960
- Henzler, R. Supranationale Marktgestaltung und betriebswirtschaftliche Verhaltensweisen
in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 10. Jahrg., 1958
- Hobart, O.M. Praxis der Marktforschung
Essen 1952
- Hoppmann, E. Binnenhandel und Binnenhandelspolitik
Berlin und Frankfurt 1959
- Jürgensen, H. Die Wirtschaftsgemeinschaft im Freihandelsraum
in: Jahrbuch für Sozialwissenschaft, Band 4/10, Göttingen 1959
- Käfer, K. Standard-Kostenrechnung
Zürich 1955
- Kardach, F.W. Die Vorbereitungen der Unternehmen auf den gemeinsamen europäischen Markt als betriebswirtschaftliche Aufgabe
in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 11. Jahrg., 1959
- Kilger, W. Flexible Plankostenrechnung, Köln und Opladen 1961
- Kilger, W. Kurzfristige Erfolgsrechnung
Wiesbaden 1962
- Kirsch, P. "Der Welt größtes Photohaus vor Problemen"
in: Der Volkswirt, Wirtschafts- und Finanzzeitung, 16. Jahrg., Nr. 33, 1962
- Koch, W. Grundlagen und Technik des Vertriebes
Band II, Berlin 1958
- Kosiol, E. Plankostenrechnung
Berlin 1956
- Küng, E. Der Konsument und die Technik
in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 6.3.1957
- Liedgens, H. Die Absatzbewegungen im Einzelhandel
Köln und Opladen 1962
- Liedgens, H. Die betriebswirtschaftliche Situation des Photoeinzelhandels 1961/1962
in: Photo-Technik und -Wirtschaft, 14. Jahrg., Nr. 12, 1963
- Loewy, R. Häßlichkeit verkauft sich schlecht
Düsseldorf 1953

- Mann, G. Die Wahl des inländischen Absatzweges in der Verbrauchsgüterindustrie in: Der Markenartikel, 22. Jahrg., Heft 5, 1960
- Marzen, W. Qualitätswettbewerb und technischer Fortschritt bei preisgebundenen Konsumgütern in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 33. Jahrg., Nr. 2, 1963
- Matz, A. Planung und Kontrolle von Kosten und Gewinn Wiesbaden 1964
- Mellerowicz, K. Betriebswirtschaftslehre der Industrie Freiburg 1957
- Mellerowicz, K. Forschungs- und Entwicklungstätigkeit als betriebswirtschaftliches Problem Freiburg 1958
- Mellerowicz, K. Die Handelsspanne bei freien, gebundenen und empfohlenen Preisen Freiburg 1961
- Mellerowicz, K. Markenartikel - Die ökonomischen Gesetze ihrer Preisbildung und Preisbindung München und Berlin 1955
- Mellerowicz, K. Der Markenartikel als Vertriebsform und als Mittel zur Steigerung der Produktivität im Vertrieb Freiburg 1959
- Mesenberg, H. Harmonisierung der Umsatzsteuern in der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft in: Der Betriebsberater, 19. Jahrg., Heft 5, 1964
- Meyer, G. Die Auftragsgröße in Produktions- und Absatzwirtschaft Leipzig 1941
- Morris, R.T. The Theory of Consumer's Demand New Haven 1941
- Müller-Armack, A. Fragen der europäischen Integration in: Wirtschaftsfragen der freien Welt Frankfurt 1957
- Nieschlag, R. Binnenhandel und Binnenhandelspolitik Berlin 1959
- Otto, E. Die deutsche Industrie im gemeinsamen Markt Schriftenreihe zum Handbuch für europäische Wirtschaft, Heft 3a, Baden-Baden - Bonn 1959
- Packard, V. Die große Verschwendung Düsseldorf 1961

- Paulsen, A. Allgemeine Volkswirtschaftslehre Band IV, Gesamtbeschäftigung, Konjunkturen, Wachstum, Berlin 1960
- Pentzlin, K. Die Vorbereitung der Unternehmungen auf den gemeinsamen europäischen Markt als betriebswirtschaftliche Aufgabe in einzelnen Unternehmen
in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 11. Jahrg., 1959
- Pollert, E. Die Preisbildung bei Markenartikeln und ihre Beziehungen zur Absatzpolitik
Stuttgart 1930
- Radke, M. Chefbuch zur betrieblichen Erfolgskontrolle
München 1960
- Reuter, H. Der deutsche Maschinenbau im Großen Europäischen Markt, Arbeitsgemeinschaft für Rationalisierung des Landes Nordrhein-Westfalen
Heft 62, Dortmund 1963
- Riebel, P. Das Rechnen mit Einzelkosten und Deckungsbeiträgen
in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 11. Jahrg., 1959
- Röper, B. Die vertikale Preisbindung bei Markenartikeln - Untersuchungen über Preisbildungs- und Preisbindungsfragen in der Wirklichkeit
Tübingen 1955
- Rönitz, D. Ist die Mehrwertsteuer eine Umsatzsteuer im Sinne des Grundgesetzes?
in: Der Betrieb, 17. Jahrg., Heft 3/4, 1964
- Röpke, W. Integration und Desintegration der internationalen Wirtschaft
in: Wirtschaftsfragen der freien Welt
Frankfurt 1957
- Ruberg, C. Verkaufsorganisation
Essen 1952
- Sandig, C. Betriebswirtschaftspolitik
Stuttgart 1953
- Sannwald, R. und Stohler, J. Wirtschaftliche Integration, Veröffentlichungen der List-Gesellschaft e.V., Band 8, Reihe B: Studien zur Ökonomik der Gegenwart
Basel-Tübingen 1958
- Schade, H.C. Qualität als Absatzfaktor
in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 8.8.1960
- Schäfer, E. Die Aufgabe der Absatzwirtschaft
Köln und Opladen 1950

- Schäfer, E. Grundlagen der Marktforschung
Köln und Opladen 1953
- Schloemann, E. Die Bedeutung der Photographie
Frankfurt 1951
- Schmalenbach, E. Pretiale Wirtschaftslenkung,
Bremen 1948
- Schnettler, A. Betriebsanalyse, Stuttgart 1960
- Schnutenhaus, O.R. "Vertrieb"
in: Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, 2. Auflage, 2. Band, Stuttgart 1937
- Schober, W. Führung der Vertreterorganisation
in: Handbuch der Verkaufsorganisation
und Verkaufsverwaltung, München 1961
- Schott, G. Kennzahlen, Stuttgart 1965
- Schubert, K. Handelsvertreter und Reisende richtig
entlohnen
München 1962
- Schweitzer, P. Kosten und Wettbewerb aus der Sicht des
Marketing
in: Steigende Kosten - Sinkende Zuwachsraten - Verschärfter Wettbewerb,
Deutsche Gesellschaft für Betriebswirtschaft, Berlin 1963
- Sellert, H. Markenartikel und Preispolitik
Diss., Freiburg 1927
- Sempell, E. Der Ausgleichsanspruch des Handelsvertreters gemäß § 89 HGB
Diss., Köln 1958
- Seyffert, R. Wirtschaftslehre des Handels
Köln und Opladen 1959
- Spingler, L. Der Fotohandel in Deutschland
Diss., München 1935
- Stadlmann, H. Die japanische Konkurrenz
in: Frankfurter Allgemeine Zeitung
vom 8.2.1962
- Stenger, E. Siegeszug der Photographie in Kultur,
Wissenschaft, Technik
Seebruck 1950
- Sundhoff, E. Absatzorganisation
Wiesbaden 1958
- Trautmann, W. EFTA greift zur Notwehr
in: Der Volkswirt, Wirtschafts- und
Finanzzeitung, 17. Jahrg., Nr. 9, 1963
- Verdoorn, P.J. Two notes on tariff reduction
in: Social Aspects of European
Economic Cooperation
Genf 1956

- Vershofen, W. "Totale Konkurrenz als Kern der Absatzproblematik"
in: Rationelle Absatzwirtschaft - heute und morgen, Berlin 1955
- Wack, P. Die Anforderungen an ein Unternehmen und seine Chancen im Gemeinsamen Markt, Schriftenreihe zum Handbuch für europäische Wirtschaft, Band 21
Baden-Baden 1961
- Wagemann, E. Konjunkturlehre
Berlin 1928
- Wall, F. Die Mehrwertsteuer
in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 33. Jahrg., Nr. 11, 1963
- Weferz, W. Was die Wirtschaft zu erwarten hat
in: Der Volkswirt, Wirtschafts- und Finanzzeitung, 17. Jahrg., Nr.17, 1963
- von Werthern, H.W. Ohne Markenartikel keine Photographie
in: Der Markenartikel, 15. Jahrg., Heft 10, 1953
- Wilhelm, H. Preisbindung und Wettbewerbsordnung
München und Berlin 1962
- Wolfman, A. The Photographic Industry in the United States
Annual Statistical Report, New York 1963
- Wulfert, B.E. Verkaufskunst im Fotohandel
Leverkusen 1954
- Zierold-Pritsch Anmerkungen zu dem Regierungsentwurf eines Umsatzsteuergesetzes nach dem System der Mehrwertsteuer
in: Umsatzsteuer-Rundschau, 13. Jahrg., Heft 7, 1964
- Zondler, P. Die Preisbindung der zweiten Hand
Zürich 1938

Berichte von Fachverbänden und Marktforschungsinstituten,
Statistische Jahrbücher

DIVO-Institut für Wirtschafts- forschung, Sozialforschung und angewandte Mathematik	Der westdeutsche Markt in Zahlen Frankfurt 1958
DIVO-Institut	Der westdeutsche Markt in Zahlen Neubearbeitung, Frankfurt 1962
DIVO-Institut	Repräsentativerhebung Bundesgebiet mit West-Berlin, Bevölkerung 16 - 79 Jahre, Random Sample, 1979 Fälle, März 1961
DIVO-Institut	Repräsentativerhebung Bundesgebiet mit West-Berlin, Bevölkerung 16-79 Jahre, Random Sample, 1958 Fälle, Haus- haltungsgewichtung auf 2390 Fälle, vom 21.9. bis 15.10.1961
Markenverband e.V.	Die vertikale Preisbindung im Kartellbericht der Bundesregierung Wiesbaden 1962
Verband der Deutschen Feinme- chanischen und Optischen In- dustrie e.V.	Informationsdienst "Photo-, Kino- und Projektionstechnik" Köln 1961 bis 1963
Verband der Deutschen Feinme- chanischen und Optischen In- dustrie e.V.	Jahreszahlen 1952 bis 1963
Verband der Deutschen Feinme- chanischen und Optischen In- dustrie e.V.	Kostenstrukturuntersuchung für die Fachgruppe Foto/Kino Köln 1958
Verband der Deutschen Feinme- chanischen und Optischen In- dustrie e.V.	Stehbildwerfer-, Schmalfilmgeräte- und Kameramarktberichte Köln 1954 bis 1962
Société Oric	Etude Statistique du Marché de la Photographie Paris 1959 (unveröffentlicht)
Statistisches Amt der euro- päischen Gemeinschaften	Außenhandel, Analytische Übersicht, Import und Export Brüssel 1962
Statistisches Bundesamt	Statistisches Jahrbuch Wiesbaden 1956 bis 1963
Syndicat Général de la Photo- graphie et du Cinéma Substandard	Evolution de l'Industrie Française de la Photographie Paris 1958

Fachzeitschriften

Der Handelsvertreter und Handelsmakler	Jahrgang 14 und 15
Der Fotohändler	Jahrgang 10 bis 14
Unabhängige Fachzeitschrift für die gesamte Fotobranche	1959 bis 1963
Der Markenartikel	Jahrgang 22 bis 26
Monatsschrift zur Förderung der Qualitätsware	1959 bis 1963
Der Photo-Markt	Jahrgang 15 bis 18
Photo-Fachzeitschrift für Handel und Industrie, Organ der Photo-Großhändler der VGP	1960 bis 1963
Der Volkswirt	Jahrgang 14 bis 18
Wirtschafts- und Finanzzeitung	1960 bis 1964
INPHO	Jahrgang 1 und 2
Fachzeitschrift für den Photohandel, Offizielles Organ des Deutschen Photo- und Kinohändler-Bundes	1962 und 1963
Japan Camera Trade News	Jahrgang 1962 und 1963
Photo / Presse	Jahrgang 15, 1960
Photo-Technik und -Wirtschaft	Jahrgang 9 bis 14
Organ des Verbandes der Deutschen Photographischen Industrie e.V.	1958 bis 1963

Zeitungen

Blick durch die Wirtschaft	Jahrgang 1962 und 1963
Das Wirtschaftsbild	Jahrgang 1961
Frankfurter Allgemeine Zeitung	Jahrgang 1960 bis 1964
Handelsblatt	Jahrgang 1960 bis 1963
Industriekurier	Jahrgang 1959 bis 1963
Nachrichten für den Außenhandel	Jahrgang 1959 bis 1963
Neue Zürcher Zeitung	Jahrgang 1962 und 1963

	Abbildungsverzeichnis	Seite
Abb. 1	Ausgewählte Exportindustrien 1962	12
Abb. 2	Produktionsentwicklung verschiedener fototechnischer Gebrauchsgüter	19
Abb. 3	Kameraproduktion 1954 - 1962	20
Abb. 4	Produktion von Fotoapparaten zu den verschiedenen Preisklassen 1955 - 1962	21
Abb. 5	Produktionsentwicklung technischer Gebrauchsgüter	28
Abb. 6	Die monatlichen (nicht preis- und konjunktur- bereinigten) Schwankungen des Inlandsumsatzes von Kameras und Stehbildwerfern im Durch- schnitt der Jahre 1957 - 1962	38
Abb. 7	Betriebsausgaben der Handelsvertreter nach Kostenarten	83
Abb. 8	Verfahrensvergleich zwischen "Verkauf durch Reisende" und "Verkauf durch Vertreter"	91
Abb. 9	Verwirklichung der Europäischen Zollunion durch Anpassen der Außen-Zölle und Abbauen der Binnen-Zölle	111
Abb. 10	Spannen der Zölle und Nebenbelastungen für fototechnische Erzeugnisse in der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft im Jahre 1957	114
	und	
	Die Belastung der westdeutschen Importe aus bzw. nach den Ländern der Europäischen Wirtschaftsge- meinschaft durch Zölle und Nebenbelastungen	
Abb. 11	Die Hersteller fototechnischer Erzeugnisse in der EWG im Jahre 1960	119
Abb. 12	Die Wirkung des Zolles auf die Einfuhr, die in- ländische Nachfrage und die Eigenproduktion	123
Abb. 13	Regionale Aufteilung der westdeutschen Ausfuhr fototechnischer Erzeugnisse 1957 - 1962	136
Abb. 14	Die Entwicklung des amerikanischen Marktes für fotografische Erzeugnisse und des Brutto- Sozialproduktes 1950 - 1962	140
	und	
	Die Entwicklung der Ausgaben für den Amateurbedarf und des verfügbaren Privateinkommens 1950 - 1962	

Abb. 15	Japanische Kameraproduktion, In- und Auslands- umsatz, Zahl der Hersteller und Preisindex 1951 - 1961	149
	und	
	Gebietsanteiliger Umsatz japanischer Kameras im Jahre 1961	
Abb. 16	Verkaufskoeffizient und Umsatz eines Produktes	163
Abb. 17	Rentabilitätsprofil des Absatzprogrammes	165
Abb. 18	Rentabilitätsprofil und Gleichgewichts- koeffizient	167
Abb. 19	Lebensphasen eines Produktes	171
Abb. 20	Die Streuung des Absatzprogrammes	174
Abb. 21	Kapitalumschlag und Umsatzrentabilität	180

Lebenslauf

Als Sohn des Diplom-Volkswirts Dr. rer. pol. Kurt Kühn und seiner Ehefrau Dr. jur. Elsie Kühn, geb. Leitz, wurde ich am 16. Juni 1936 in Frankfurt am Main geboren.

Nach dem Besuch der Volksschule wechselte ich im Herbst 1946 in das Staatliche Realgymnasium in Wetzlar über. Mit Erreichen der Unterprimareife trat ich in das Institut "Le Rosey" in Rolle (Schweiz) ein. Im September 1956 legte ich als Externer die Maturité Fédérale Suisse in Genf ab.

Vom Wintersemester 1956/1957 ab studierte ich an der Ludwig-Maximilian-Universität in München Betriebswirtschaftslehre. Nach bestandener Prüfung erhielt ich am 21. Februar 1962 den akademischen Grad eines Diplom-Kaufmanns. Anschließend immatrikulierte ich mich als Doktorand von Herrn Professor Dr. W.M. Kirsch an der Philipps-Universität in Marburg.

Nach Fertigstellung der Dissertation besuchte ich von Oktober 1964 bis Juni 1965 das Europäische Institut für Unternehmensführung in Fontainebleau (Frankreich).

Seit August 1965 bin ich in der Firma Ernst Leitz G.m.b.H. in Wetzlar tätig.

